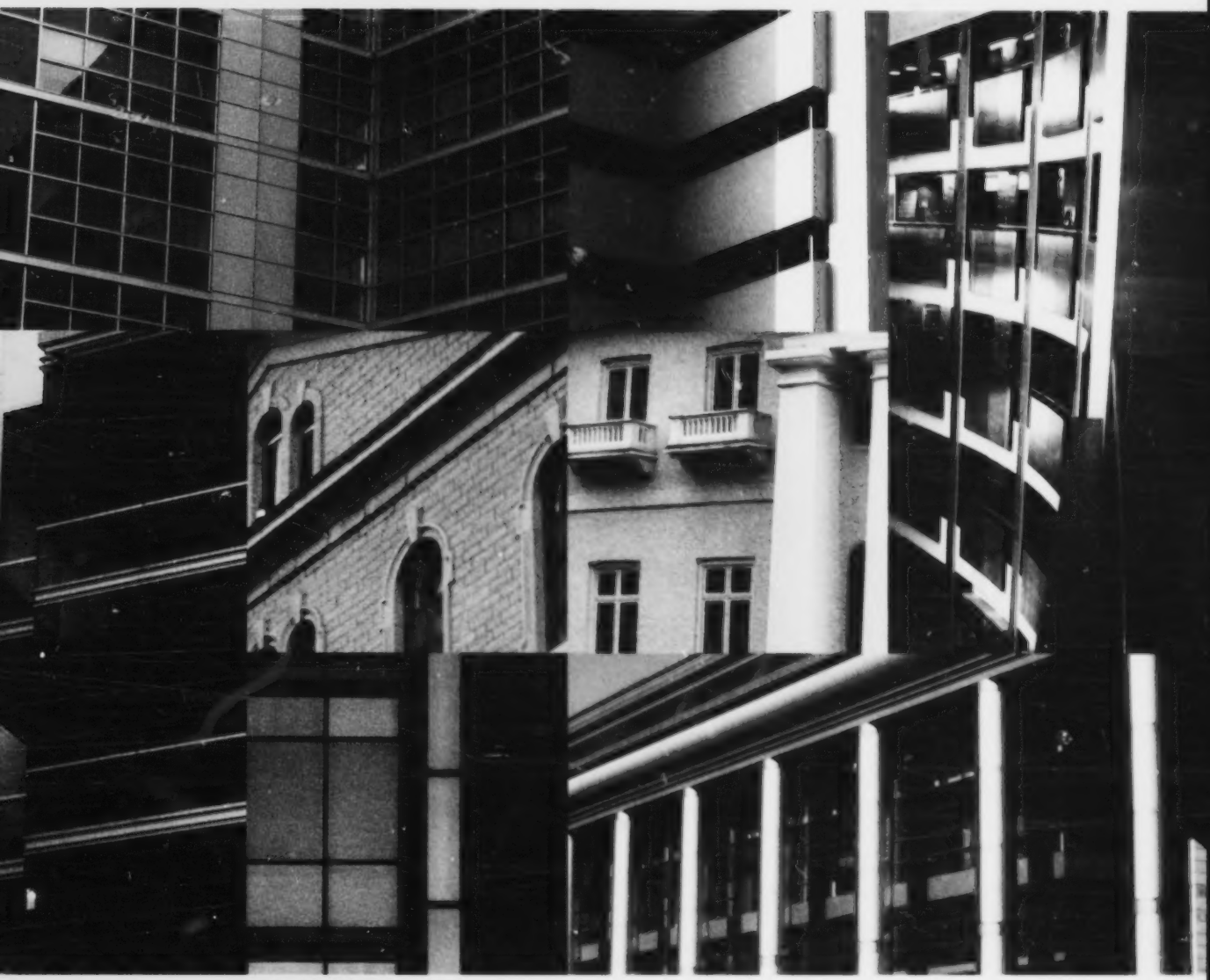
Ontario Realty Corporation
Annual Report 2005-2006



Ontario Realty Corporation

Société immobilière de l'Ontario

Ontario Realty Corporation | Société immobilière de l'Ontario

11th Floor, Ferguson Block, Queen's Park
77 Wellesley Street West
Toronto, ON M7A 2G3

Phone (416) 327-3937
Toll Free 1-877-863-9672
Fax (416) 327-1906
Website www.orc.on.ca

Printed in Canada, 2006

Concept & Design: twgcommunications.com

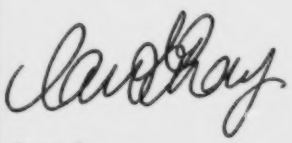
The Honorable David Caplan
Minister of Public Infrastructure Renewal
6th Floor, Mowat Block
900 Bay Street
Toronto, Ontario
M7A 1C2

Dear Minister:

In accordance with the requirements in Section 14(1) of the *Capital Investment Plan Act 1993*, I am pleased to present to you the Ontario Realty Corporation's (ORC) 2005/2006 Annual Report.

The report describes the activities of the ORC and the results achieved. Performance information is organized by our corporate objectives established at the beginning of the fiscal year. The report also includes the audited financial statements for the fiscal year ending March 31, 2006 and the Auditor's assessment of our statements.

Respectfully submitted,



Carol Gray
Chairperson
June 30, 2006

Achievements at a Glance

In 2005/2006 the Ontario Realty Corporation supported the Government of Ontario's initiatives by realizing cost savings, reducing energy consumption and investing strategically to increase the value and life of government assets.

The ORC has made great strides to continue its shift from an organization focused solely on service delivery to an organization that also provides strategic real estate advice and solutions, allowing it to strategically assist ministries in support of these multi-year government priorities. Here are a few highlights.

Achieved Savings of $22.9 Million in Annualized Accommodation Costs by:

- Implementing the Provincial Accommodation Plan developed in 2004/2005
- Assisting ministries to meet their savings targets by reducing space or relocating to less expensive accommodations
- Identifying opportunities for ministries to co-locate
- Initiating realty tax appeals
- Implementing policies to standardize office space requirements

Addressed our Maturing Portfolio by:

- Supporting the government's Five-Year Infrastructure Investment plan to increase the value and prolong the life of government assets
- Identifying critical repairs and energy conservation opportunities in government buildings
- Initiating 1,311 capital repair and energy management projects
- Deploying the capital repair budget ($148.5 million) to address deferred capital maintenance

Reduced Electricity Consumption by:

- Assisting the Government of Ontario to reduce electricity consumption by 10% in government-owned buildings by 2007
- Initiating retrofit projects that will significantly contribute to energy savings in ORC-managed government buildings, including heating, ventilation and air conditioning (HVAC) systems as well as building automation and lighting control systems
- Piloting the installation of an ultra-low emissions co-generation facility at the Ontario Police College in Aylmer

2007-04587/

Table of Contents

Message from the Chairperson 2

Report from the Acting President and CEO 4

The Ontario Realty Corporation 7

Legislative Authority 8

Corporate Governance 9

- *Board of Directors* 9
- *Committees of the Board* 9
- *Board of Directors Listing* 12

Organizational Overview 14

- *Core Services* 14
- *The ORC's Business Units* 15
- *Our Management Team* 16

2005/2006 Performance: Our Corporate Objectives 17

Our Corporate Objectives in Detail 19

Highlights and Achievements 25

Looking Ahead – Our Vision for 2006 and Beyond 29

Challenges We Face 32

Our Business Plan for 2006/2007 33

Financial Statements 35

A. Grenville & Wm. Davis Courthouse, Brampton

Message from the Chairperson

After an extensive career in the financial services industry, including most recently as Executive Vice-President, Small Business Banking for CIBC, Ms. Gray joined the Board of the Ontario Realty Corporation (ORC). The depth of her experience in management and strategic planning, as well as directorships on other boards, ensures that the ORC's Board has a strong leadership and governance presence to oversee all operational and business decisions.

Since I was appointed Chair in July 2005, a priority for the Board of Directors has been to improve our governance structure and practices.

Highlights of these accomplishments include:

- Implemented a Governance Committee, chaired by the newly created Vice-Chair position;
- Revised the Board's Code of Conduct, Conflict of Interest and Confidentiality Policies;
- Revised the Terms of Reference and Delegation of Authorities for Board Committees;
- Created job descriptions for all Board positions;
- Completed a review of the Directors' competencies for use in the recruitment of new Directors;
- Conducted a Board Self Assessment to establish performance goals for the Board;
- Established an annual business cycle calendar to ensure the Board, the Ministry of Public Infrastructure Renewal (PIR) and management are exercising their respective governance responsibilities; and,
- Revised the Memorandum of Understanding to clarify the obligations, roles and responsibilities of ORC and PIR.

There is heightened awareness on governance as a result of recent events in both the private and public sectors. The performance bar has been raised and the expectations are, rightfully so, even greater for ORC as we hold ourselves to a higher level of standard for the benefit of our owner, PIR, and ultimately the citizens of Ontario. With the governance practices and framework we have implemented thus far, PIR and other stakeholders can be confident that we are on par with best governance practices of public and private corporations. However, implementing good governance practices is more than just completing a check list of activities. In the coming year, I look forward to further developments in our governance practices in the following areas:

- Augmenting the Board's mentorship role with senior management;
- Establishing performance goals for the Board; and,
- Implementing a strategic framework that will assist the Board with the balance between governing operational results and long-term strategy.

The Governance Committee undertook a review of the Board composition and structure. Currently, the Board has five independent Directors, including the Chair, and two government employee Directors who represent valued client ministries. Each of the five committees of the Board is chaired by an independent Director who also provide mentorship to senior management. The Board's structure supports the Corporation at both an operational and strategic level.

With the expiry of Directors' terms and new Directors' appointments, we have seen a number of changes in the composition of the Board. When recruiting new Directors it is often a challenge to find the necessary and relevant real estate experience, while avoiding real or perceived conflicts of interest. I am pleased with the Board of Directors' diversity of skills that have given the Corporation wisdom of past experience and fresh objective perspectives. I look forward to broadening the diversity of the Board with the recruitment of new Directors in 2006/2007.

In closing, I would like to thank the full management team and Greg Dadd who has embraced his new role as acting CEO and President with a focus on results. I would also like to thank Ron McNeill, our Vice-Chair, and fellow Board members for their significant contributions, especially their commitment to exemplary governance practices. I would especially like to thank the Honourable David Caplan, Minister of Public Infrastructure Renewal, for his continued support.

Carol Gray

Ministry of Community Safety & Correctional Services, North Bay

Report from the Acting President and CEO

Building on a successful career in the Ontario Public Service, Mr. Dadd joined the Ontario Realty Corporation in 2002 as Vice-President, Corporate Administration and was appointed Senior Vice-President of Property Management and Client Service in 2005. In January, 2006, Mr. Dadd assumed the position of acting President and CEO and is responsible for leading the growth of the ORC as a value-added provider of realty strategies and services to the Government of Ontario.

2005/2006 was an eventful year for the ORC, but it was also marked by change. In June 2005, our reporting relationship moved to the Ministry of Public Infrastructure Renewal (PIR), which acts as the owner of the Government of Ontario's realty assets. In July 2005, a new Chair was appointed to our Board of Directors, and January 2006 saw the resignation of the President and CEO. Orienting these new stakeholders remained an ongoing priority for the Corporation.

Our new owner also presented us with additional priorities and directions, yet these changes benefited us by providing us with the opportunity to re-evaluate the manner in which we manage the government's realty assets. Building on the work that my predecessor, Tony Miele, initiated, the ORC ended the year with a three-year strategic plan, clearly setting the path and priorities for ORC's future development and success.

Our performance

As acting President and CEO, I am pleased with our performance in 2005/2006, specifically our achievements against the corporate objectives and our support of government initiatives and PIR priorities. Despite numerous challenges, we surpassed targets set at the beginning of the year for accommodation savings, energy reductions and portfolio revenues. We also provided strategic policy advice to PIR in the revision of the realty and accommodation directive and supported the "Greenbelt Plan", other environmental initiatives and PIR's Strategic Asset Management Real Estate initiative.

Acting on input from our Board, we made significant improvements to our leasing program and to the sales plan approval process, which contributed to cost and time savings while still upholding our values of transparency and accountability. We implemented an environmental management system to provide guidance to the ORC in the activities we undertake. We developed a contractor performance policy and program to enable us to take past performance into account in the tendering process. We also launched a comprehensive training program for our staff and positioned ourselves to fully implement a risk management program within the Corporation.

Accommodation Savings Initiative

The ORC was instrumental in assisting ministries to achieve $10.4 million in savings in 2005/2006 in order to fulfill the government's commitment to save $50 million in annual accommodations costs across the government's realty portfolio by 2007/2008. Our strategic planning began with the development of the Provincial Accommodation Plan (2004/2005) to identify potential savings opportunities in government used space, and

in the development of policies to standardize office space requirements. As part of that accommodation plan, in 2005/2006 we assisted ministries in rationalizing the space they occupied, often resulting in a reduction of space or relocation to less expensive accommodations. In addition, the ORC looked for opportunities for ministries to co-locate and initiated tax appeals.

Not only did we assist in realizing savings of $10.4 million in 2005/2006, we were also successful in identifying $12.5 million in additional savings by 2007/2008 once initiated actions and plans are fully implemented.

Identifying the remaining $27.1 million to achieve the $50 million target will be a challenge that will require solid planning, strategic thinking and strong working relationships with our client ministries. So that we do not lose sight of its importance, this initiative is included in our strategic plan, our strategic goals and our business plan.

Our commitment to quality customer service

At ORC, it is our responsibility to ensure that the government is served in a timely and cost-effective manner that facilitates the delivery of its programs and policy objectives. In other words, we are responsible for providing the ministries, our clients, with quality service in strategic planning and property and project management.

Our commitment to improving customer service began two years ago when we first introduced an account team structure to function as a single-window to our services. Our four account teams are now fully implemented, and based on interviews with our client ministries, this structure works effectively.

Working relationships between the ORC and client ministries were formalized through the signing of a Service Agreement with each client ministry on January 31, 2006. The Service Agreement clarifies the respective roles and responsibilities and outlines the performance measures for evaluating our services. The Account Teams are key to implementing the service agreements and ensuring our clients receive quality service.

In order to measure the satisfaction of our stakeholders, we conducted surveys of our tenants, key stakeholders of PIR, and our client ministries. Our tenants reported a 77% overall satisfaction rating with ORC's services, an increase of 11% over the last survey. Our owner also indicated satisfaction with the advice and services we provide them. However, there is room for improvement as our client ministries indicated that we need to do better in the areas of providing consistent services and keeping them informed on the progress of the projects we undertake on their behalf.

Newmarket Courthouse

Whitney Block, Toronto

Based on these results we have shifted some of our priorities and developed a business plan for 2006/2007 to specifically address those areas where our clients felt improvement was required: communication, financial reporting and project management tracking and reporting. I firmly believe that with our account team structure in place and with tools such as the service agreements and our business and strategic plans, we are fully equipped to tackle our challenges and be more responsive to our clients in the future.

The year ahead...

I look forward to an exciting year ahead as we strengthen our internal structure by implementing innovative financial, information technology, human resources and client service strategies. Our business plan for the coming year is ambitious, but with our dedicated and skilled employees, the ORC will successfully transform itself into a service-oriented real estate organization. To date, our results reflect not only the value that we can bring through our services, but also the potential we have to increase it.

In closing, I would like to thank the Board of Directors for their ongoing counsel and direction, the Management team for their leadership, and our employees for their dedication, commitment and hard work. On behalf of all of the staff at ORC, I would also like to acknowledge the vision and leadership that Tony Miele, who served as President and CEO for almost seven years, provided to the Corporation. We wish him well in his new endeavours.

I would especially like to thank our client ministries for their continued support and understanding as we strive to continually improve our services and while partnering with them to achieve the savings targets set by our government. Our achievements speak for themselves, and I am confident that our clients will be well-served by the plans we have put in place for the coming years.

Greg Dadd

The Ontario Realty Corporation

The Ontario Realty Corporation (ORC) was established as a Crown Corporation in 1993 and was classified as an Operational Enterprise Agency of the Government of Ontario on November 30, 2001.

In June 2005, responsibility for the ORC as an agency of the Government of Ontario was transferred from Management Board Secretariat to the Ministry of Public Infrastructure Renewal (PIR).

The ORC provides a broad range of integrated real estate services, including strategic portfolio management, asset rationalization, property management and project management to the Government of Ontario.

The ORC employs approximately 310 people and delivers its services through a combination of in-house staff and extensive use of external service providers.

Vision

A hybrid company with both private and public sector influences, the ORC will serve as a benchmark in public sector real estate management, acting as the sole provider of realty services, including strategic real estate advice, to the Government of Ontario.

Mission

As the strategic manager of the Government of Ontario's real property, the ORC will provide expert real estate advice and solutions to the government and customer ministries/agencies to optimize the utility of the government's real estate in delivering their programs, while enhancing customer service, optimizing the value of the portfolio, promoting high professional standards and ensuring realty and accommodation decisions reflect the public policy objectives of the government.

Value Statement

The ORC will operate utilizing the best private and public sector business practices in a transparent and accountable manner, while building partnerships through an exceptional team of professional and customer service driven employees.

Main Legislative Building, Queen's Park, Toronto

Legislative Authority

The ORC is governed by the *Capital Investment Plan Act (CIPA) 1993* and is tasked with providing real property services to the Government of Ontario and its programs.

As an operational enterprise agency of the Ministry of Public Infrastructure Renewal (PIR), the ORC has a clear line of accountability to the Government of Ontario. The President and CEO is responsible and accountable for the day-to-day operations of the Corporation to the ORC's Chairperson and Board of Directors. The Board, through the Chairperson, is accountable to the Minister of Public Infrastructure Renewal.

In addition, the Minister has delegated authority to the ORC to exercise his powers and duties for subsections 6(1), 8(1) and 8(2) of the *Ministry of Government Services Act*.

The ORC's governance framework and structure

1993 Capital Investment Plan Act (CIPA)	*CIPA* establishes the Corporation's objectives: to provide real property services to the Government of Ontario and its programs
Memorandum of Understanding (ORC/PIR)	The MOU outlines the relationship, the roles and responsibilities between the Ministry of PIR and the ORC
Realty Services Management Agreement	The Realty Services Management Agreement outlines the services that the ORC will provide to customer ministries as well as how they will be financed, measured and evaluated
Real Property & Accommodation Directive	The Real Property & Accommodation Directive describes the standards and the policy framework for the management of the province's real property and accommodations
Service Agreement Between ORC & Ministry	The Service Agreement is an agreement between the ORC and a ministry outlining both the ORC's services and mutual expectations for how those services will be delivered

Corporate Governance

Strengthening Our Accountability

Board of Directors

The ORC's Board of Directors is a government-appointed, diversified group with a wealth of knowledge and expertise in the financial, private industry, real estate, legal, accounting and public administration sectors.

During the year, the Board met on a monthly basis to review the ORC's business operations, and had two additional meetings to develop and review strategic plans and policy proposals – for a total of 14 meetings.

Committees of the Board

The ORC's Board committees focus on specific organizational functions that give individual Directors the opportunity to work more closely with managers. This has mutual benefits: Directors are able to provide professional advice to managers based on their extensive business experience, and at the same time learn more about the operations of the Corporation. This experience helps to enhance the Board's overall capacity to provide guidance on all issues relating to the ORC.

The Board has established five committees to assist in the review of specific ORC functions.

- The Audit Committee
- The Human Resources Committee
- The Property and Project Management Committee
- The Real Estate Sales and Leasing Committee
- The Governance Committee

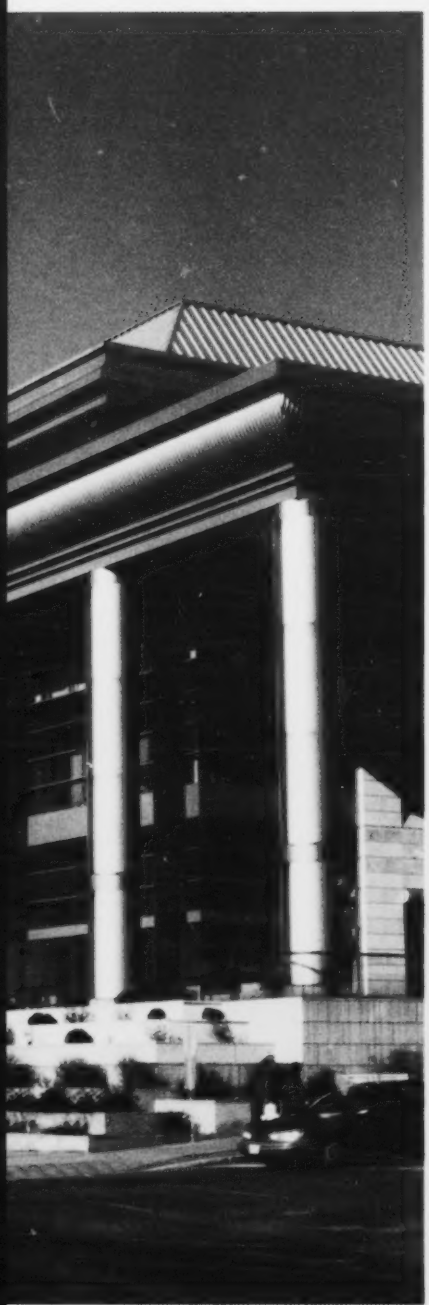
Board committees have provided ORC management with numerous recommendations for practice and process improvements that have been implemented over the past year, thereby strengthening the accountability and operation of the Corporation.

In 2005/2006, the Board committees held a total of 50 meetings.

Audit Committee – 8 meetings

The committee oversaw the Corporation's increased focus on risk management with the introduction of Enterprise Risk Management. As a result, the position of Director-Risk Management was established, a series of training sessions on risk management were held with management and staff, and a risk reporting structure was implemented.

One Stone Road Complex, Guelph



Ontario Government Building, Thunder Bay

The Audit Committee oversaw significant progress in the following areas:

- Remediation of audit issues;
- Changes to Delegations of Authority;
- Improvements in the transparency of financial reports;
- Review of corporate policies and procedures for improving accountability; and,
- Efficiencies to the Class Environmental Assessment process.

Human Resources Committee – 8 meetings

This year, the Human Resources Committee was actively involved with management in the Corporation's Succession Plan and provided guidance in the development of an overall Talent Management Program.

The committee's major areas of focus this year were:

- Interim replacement of the former CEO;
- Recruitment of a new CEO;
- Establishment and monitoring of corporate objectives and the Corporation's pay for performance plan; and,
- Revisions to the employee benefits package.

Property and Project Management Committee – 9 meetings

In December 2001, the Board of Directors delegated authority to the Property and Project Management Committee to deal with matters pertaining to the procurement of goods and services related to property management and construction management.

This committee instituted a contractor performance policy to improve the performance of contractors on ORC projects, which the Corporation has now implemented in the Project Management Branch. Procurement policies have also been reviewed and updated.

In an effort to improve efficiencies and service delivery (and potentially reduce operating costs), the committee also recommended for approval, the consolidation of more than 100 individual operations and maintenance contracts into just four contracts to manage properties in Eastern Ontario.

Real Estate Sales and Leasing Committee – 17 meetings

In September 2001, the Board of Directors delegated authority to the Real Estate Sales & Leasing Committee of the Board to deal with matters relating to the disposition of

government-owned real property, the acquisition of real property and the leasing of both government-owned and third-party space.

This committee provided advice in the development of rationalization and sales plans for surplus government assets in order to reduce risks and generate revenues from surplus properties. The committee oversaw improvements to the Corporation's leasing practices which have led both the owner of the portfolio (PIR) and client ministries to recognize leasing as one of ORC's strongest assets based on recent surveys.

Governance Committee – 8 meetings

The Governance Committee was established in June 2005 to provide the Board with recommendations relating to corporate governance, including:

- Stewardship of the Board;
- Recommendations to the Government regarding Board size and composition;
- Compensation of Directors;
- Procedures to allow the Board to function independently of management; and,
- Oversight of the Corporation's compliance with policies regarding an efficient system of professional management and corporate governance.

Since governance was one of the Board of Directors' priorities, this committee led a major undertaking and implemented significant changes that will improve governance practices for the Board.

Improving Our Standards

Governance is about promoting corporate transparency, fairness, and accountability. The governance structure specifies the distribution of rights and responsibilities of the Board, managers, and other stakeholders, and outlines the rules and procedures for making decisions on the Corporation's affairs. To that end, the Board conducted a self assessment at a retreat in May 2005 and the results lead to the development of a Governance Improvement Workplan. Throughout 2005/2006 the Board addressed specific items and accomplished the following.

Governance Improvement Workplan

Initiative	Completed	Initiative	Completed
Governance Committee Established	✓	Delegations of Authority	✓
Board Code of Conduct	✓	Principles of Board Composition	✓
Board Confidentiality Policy	✓	Pre-established Annual Schedule for Committee Meetings	✓
Directors' Conflict of Interest Policy & Forms	✓	Board/Committee Calendar	✓
Directors' Competencies Review	✓	Board Reports	✓
Board Self-Assessment	✓	Job Descriptions for Board roles	✓
Reviewed and Updated all Committee Terms of Reference	✓	Updated ORC Board Orientation Manual	✓
		Directors' Orientation Checklist	✓
Documented Roles and Responsibilities of Committee Chairs	✓	Memorandum of Understanding to Minister	✓

Board of Directors Listing

(As at March 31, 2006)

Front row, left to right: R. G. (Ron) McNeill, Carol Gray, David Guscott.
Back row, left to right: Richard Ling, Michael Fenn, N.W. (Bud) Purves, David B. Conn, John S. Burke, Greg Dadd (Acting President & CEO).
Absent: Michael A. Barker.

Carol Gray (Chairperson)
After an extensive career in the financial services industry, Ms. Gray joined the Board of the Ontario Realty Corporation in January 2005 and was appointed Chairperson in July 2005. She is an active volunteer and has served on numerous other boards, including a current role as Director of the Trillium Health Centre Foundation.
(Appointment expires January 12, 2008)

R. G. (Ron) McNeill (Vice-Chairman)
Following a successful accounting career that spanned 39 years with Deloitte Touche LLP, Ron McNeill was appointed to the ORC Board of Directors in December 2002 and appointed Vice-Chairman in July 2005. He has also served as the Chair and CEO of the Ontario Chamber of Commerce and is a past President of the Institute of Chartered Accountants Ontario.
(Appointment expires December 3, 2006)

David Guscott
David Guscott is the Deputy Minister and Associate Secretary of Cabinet, Communications, having held a wide variety of increasingly senior positions within several ministries in the Government of Ontario. In addition to his memberships with the Canadian Institute of Planners and the Institute of Public Administration of Canada, he has also sat on the boards of a number of provincial organizations. Mr. Guscott was appointed to the ORC Board of Directors in October 2005.
(Appointment expires October 25, 2006)

Richard Ling
Richard Ling is a lawyer who specializes in corporate and banking law, as well as tax incentive structuring, real estate, mergers and acquisitions for foreign investors and government relations. He also serves on the board of the Markham Energy Corporation. Mr. Ling was appointed to the ORC Board of Directors in September 2001.
(Appointment expires September 25, 2006)

Michael Fenn
Michael Fenn joined the ORC Board of Directors in June 2000 following a distinguished career in public service and administration. He served in numerous high-level positions in various ministries and municipalities in Ontario and was also the recipient of the Lieutenant-Governor's Medal of Distinction in Public Administration for Ontario in 1997.
(Appointment expires June 20, 2006)

N.W. (Bud) Purves
N.W. Bud Purves is the President and a board member of York University Development Corporation, following his successful career with the CN Tower and Trizec Hahn Corporation. He continues to be actively involved in the development of Toronto through his work on the boards of the Canadian Opera Company and MaRS Discovery District. Mr. Purves joined the ORC Board of Directors in January 2005.
(Appointment expires January 12, 2008)

David B. Conn
David B. Conn has worked as a senior executive with several high-profile corporations, including most recently at Colgate-Palmolive Canada, and has provided extensive service to other businesses and community-related organizations through his membership on boards and his leadership roles. He was appointed to the ORC Board of Directors in November 2004.
(Appointment expires November 16, 2007)

John S. Burke
Recently appointed to the ORC Board of Directors in February 2006, John S. Burke is currently the Deputy Minister of Municipal Affairs and Housing for the Government of Ontario. He has previously served in numerous senior capacities in other ministries and municipalities in Ontario and Canada.
(Appointment expires February 10, 2007)

Michael Barker, PQS, PLE
Michael Barker joined the ORC Board of Directors in February 2000 and is a Director and Professional Cost Consultant and Quantity Surveyor with the Toronto office of Helyar and Associates. He specializes in all matters relating to optimizing value, the acquisition and disposition of assets, and controlling risk on real estate development and construction projects.
(Resigned April 30, 2006)

Organizational Overview

Our Portfolio

The provincial government owns one of Canada's largest real estate portfolios. The ORC, on behalf of the Ministry of Public Infrastructure Renewal (PIR), has primary responsibility for the strategic management of this portfolio, which is comprised of both owned and leased space.

- More than 6,000 buildings
- Approximately 51 million square feet of space both owned and leased
  - approximately 42 million square feet (82%) of the space in use across the province is government owned
  - another 9 million square feet of space (18%) is leased from third-party landlords
- 87,000 acres of land, which includes 43,000 acres of Hydro Corridor lands
- Accommodates roughly 63,000 employees
- Extends throughout the province in some 130 communities
- Includes a wide variety of properties ranging from jails and detention centres to office space, courthouses and heritage buildings
- Nearly 70% of the portfolio is more than 30 years old and many of these older assets require significant capital investment to maintain

Core Services

As a fee-for-service provider, ORC provides five core services in the management of PIR's real estate assets.

Planning and Strategy

- Development of policies and strategies to maximize the use of the portfolio
- Prudent maintenance of the assets
- Development of plans to implement strategies, including adhering to all environmental laws and regulations

Sales and Rationalization

- Rationalizing and selling of surplus and underutilized assets to generate revenue and savings

Leasing and Acquisitions

- Securing space through leasing and acquisitions to meet accommodation requirements

Property Management

- Day-to-day management of owned and leased properties and land to support the needs of ministry programs

Project Management

- Management of both major capital and smaller repairs and alterations projects undertaken to facilitate government program delivery

To enable the delivery of these services the ORC is organized in two operational divisions:

- Portfolio Strategy and Asset Management
- Property Management and Client Service

The ORC'S Business Units

Portfolio Strategy and Asset Management Division

The division consists of five service areas responsible for strategy development, planning and execution of agreements relating to ownership and leasing of real property. Responsibilities include:

- Developing and implementing policies and strategies to maximize the utility and minimize the cost of the portfolio;
- Rationalizing and selling surplus and underutilized assets to generate revenue and savings;
- Securing space through leasing and acquisitions to meet accommodation requirements;
- Protecting and enhancing the value of the portfolio through environmental management, land use planning and property tax management; and,
- Oversight of the Provincial Secondary Land Use Program for Hydro Corridor lands.

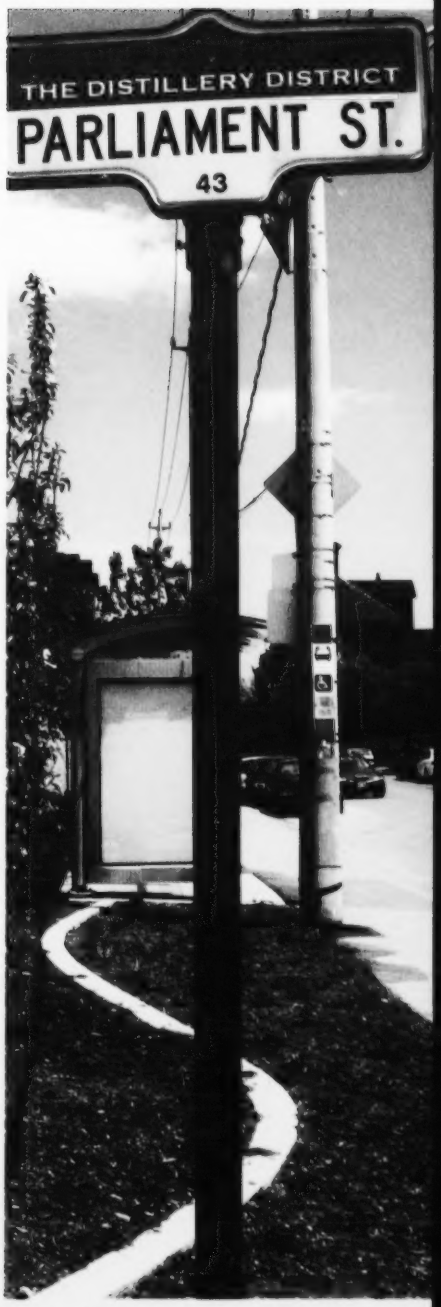
Property Management and Client Service Division

This division is responsible for:

- Managing all owned and leased facilities and land;
- Managing the relationship between the ORC and its client ministries; and,
- Managing the capital construction, repair and tenant improvement projects related to government-owned and leased facilities.

Corporate Services

Services located within ORC to support its management of the province's real estate portfolio include Legal, Human Resources, Corporate Communications, Financial, Procurement, Internal Audit, Information Technology and Risk Management.



West Don Lands street revitalization, Toronto

Our Management Team

The President & CEO is responsible and accountable to the Board for the day-to-day management of the Corporation and provides leadership and direction to the staff of the ORC through the Executive Committee.

The Executive Committee, comprised of the ORC's senior executives, develops the corporate strategy and business plan for the Corporation, and meets weekly to discuss and approve various initiatives, policies and procedures dealing with the business operations of the Corporation.

Executive Committee

Front row, left to right: Hubert Labelle, Acting Senior Vice-President, Property Management and Client Service; Greg Dadd, Acting President and CEO; Brad Searchfield, Executive Vice-President, Portfolio Strategy and Asset Management.
Back row, left to right: MaryLee Farrugia, Executive Vice-President, General Counsel and Corporate Secretary; Peter Oakes, Chief Financial Officer and Treasurer; Kathy J. Bull, Senior Vice-President, Human Resources.

2005/2006 Performance: Our Corporate Objectives

2005/2006 was an eventful and successful year for the ORC, highlighted by energy reductions, accommodation savings and eco-friendly initiatives. We take great pride in our accomplishments for 2005/2006 and look forward to the projects that we have ahead of us.

Our goals are aligned with the priorities set by the Government of Ontario, the Ministry of PIR, the strategic direction provided by the ORC Board of Directors and the decisions of the ORC's Executive Committee.

Clean Energy Solutions
– Agreement to bring deep lake water cooling to the Queen's Park Precinct with Enwave Energy Corporation – May 2005

From left to right: Honourable Gerry Phillips, Chair of the Management Board of Cabinet; Donna Cansfield, Parliamentary Assistant to the Minister of Energy; Honourable Dwight Duncan, Minister of Energy; and, Dennis Fotinos, President and CEO, Enwave Energy Corporation.

Our Corporate Objectives

Legend: ● *Target met or exceeded* ◐ *Target substantially met* ▼ *Target not met* ▽ *Indicates Ministry of Public Infrastructure Renewal Priority*

Objective	2005-2006 Target	Result
Strategic Goal 1 – Optimize Portfolio Management		
Manage the government's Accommodation Savings Initiative: $50M in annualized savings by March 31, 2008 ▽	Achieve a total annualized savings of $11M	$22.9M in total annualized savings (made up of achieving $10.4M and identifying $12.5M) ●
Reduce Operation & Maintenance (O&M) costs for government owned buildings without reducing service	Reduce controllable O&M costs by 3%, against 2005/2006 budget, in ORC managed buildings	1% over budget ▼
Achieve Net Portfolio Results (excess of operating revenues over expenses)	Net portfolio result of $17.1M	$22.2M ●
Strategic Goal 2 – Implement and Support Government Initiatives		
Support the government's initiative to reduce electricity consumption in owned buildings by 10% by 2007 ▽	Reduce hydro consumption by 7% in kilowatt hours, in owned buildings (against 2002/2003 base year)	7.2% ●
Manage the government's Capital Repair and Energy Management Programs by delivering projects on time and within 5% budget without exceeding ▽	Capital Repair and Energy Management = $148.5M	$148.4M ●
	Total number of projects to be completed = 554	Total number of projects completed = 480
Strategic Goal 3 – Enhance Customer Service		
Complete the development of a service agreement framework in collaboration with client ministries ▽	Implement Service Agreements with 100% of client ministries	100% of Service Agreements were signed January 31, 2006 ●
Achieve customer satisfaction	70% rating or greater in overall tenant satisfaction	77% overall tenant satisfaction rating ●
	75% or more of client ministries rating overall service level at "satisfied" or "very satisfied"	35% indicated "satisfied" or "very satisfied" and 52% were "neutral" to "not fully satisfied" ▼
Strategic Goal 4 – Strengthen Risk Management		
Implement a Corporate Risk Management Strategy (RMS)	Set up an internal infrastructure to support the implementation of the enterprise wide RMS by March 31, 2006	- Enterprise Risk Management plan presented to the Board in January 2006 - Risk Policy and Implementation Plan approved by Board in February 2006 - Risk Reporting Structure implemented ●
Resolve all audit issues within negotiated timeframe	100% of audit issues resolved by December 2005	91.3% of audit issues resolved
Achieve ORC's operational budget	Manage within 5% of operating expenses without exceeding	Expenses were within 2.4% of approved budget ●
Strategic Goal 5 – Enhance Talent Management		
Complete employee training to ensure ORC has an appropriately skilled workforce	Complete a minimum of 300 days of employee training	Completed 740 employee training days ●
Strategic Goal 6 – Develop and Provide Real Estate Advice & Implementation Strategies		
Provide timely, quality real estate solutions and implementation strategies to Minister and PIR ▽	Satisfaction rating of key stakeholders within PIR	Overall rating of 3.8 out of 5 where 4 is "Fully Satisfied" ●
Increase internal operational efficiencies through the development and recommendations of policies and procedures ▽	Recommend for approval by the Board, the following in accordance with approved timelines: 1. Contractor Performance Policy 2. Memorandum of Understanding 3. Delegations of Authority 4. Committee Terms of Reference 5. Three-year Strategic Plan 6. Realty Services Management Agreement	Three-year Strategic Plan was presented in 2005/2006 and received final approval in early 2006/2007 Realty Services Management Agreement to be presented in 2006/2007 Others approved by the Board within approved timelines
Strategic Goal 7 – Develop Policies to ensure Long-Term Economic Viability of the ORC		
Develop and recommend strategies to government to ensure ORC's long-term economic viability	In accordance with approved timelines, develop various options and business models. Provide recommendations to the Board on: 1. Accommodation Savings Policy 2. Netting 3. Revision to Charges-for-Accommodation (CFA)	Revisions to CFA to be examined in 2006-2007 Others presented to the Board within approved timelines

Our Corporate Objectives in Detail

Objective	2005-2006 Target	Result	
Strategic Goal 1 – Optimize Portfolio Management			
Manage the government's Accommodation Savings Initiative: $50M in annualized savings by March 31, 2008	Achieve a total annualized savings of $11M	$22.9M in total annualized savings (made up of achieving $10.4M and identifying $12.5M)	●
Reduce Operation & Maintenance (O&M) costs for government owned buildings without reducing service	Reduce controllable O&M costs by 3%, against 2005/2006 budget, in ORC managed buildings	1% over budget	▼
Achieve Net Portfolio Results (excess of operating revenues over expenses)	Net portfolio result of $17.1M	$22.2M	●

Accommodation Savings Initiative – The ORC is supporting the government's commitment to save $50 million in annual accommodation costs across the government's realty portfolio by 2007/2008. As part of the Provincial Accommodation Plan, the ORC assisted ministries to reduce occupied space, undertake strategic relocations to achieve lower cost accommodations and initiated realty tax appeals. As a result, ministries and the asset owner (PIR) achieved $10.4 million in savings in 2005/2006. Actions and plans initiated in 2005/2006 will realize $12.5 million of additional savings by 2007/2008. Our challenge going forward will be to identify the remaining $27.1 million in order to achieve the $50 million target by 2007/2008. It will be important for us to partner with our client ministries to assist them in realizing savings.

Reduce Operation & Maintenance Costs – An ambitious goal of reducing operation and maintenance costs by 3% was established even in the face of expected price increases. Unpredictable factors such as the extremely high cost of utilities and higher service level requirements of client ministries during the year, overshadowed efforts made and resulted in ORC not meeting this target. At the end of the year, expenditures were actually 1% over the budget established.

Net Portfolio Results – ORC targeted the generation of $17 million more in revenues than expenses in the management of the government's realty portfolio. At the end of fiscal year 2005/2006 the portfolio revenues surpassed expenses by a net result of $22.2 million.

Objective	2005-2006 Target	Result	
Strategic Goal 2 – Implement and Support Government Initiatives			
Support the government's initiative to reduce electricity consumption in owned buildings by 10% by 2007	Reduce hydro consumption by 7% in kilowatt hours, in owned buildings (against 2002/2003 base year)	7.2%	●
Manage the government's Capital Repair and Energy Management Programs by delivering projects on time and within 5% budget without exceeding	Capital Repair and Energy Management = $148.5M Total number of projects to be completed = 554	$148.4M Total number of projects completed = 480	●

Helping to Reduce Energy Consumption in Government-owned Buildings – The ORC plays a key role in assisting the provincial government to reduce its overall electricity consumption target – a 10% decrease by 2007 compared to 2002/2003. Results at the end of 2005/2006 indicate that ORC is on target to achieve its portion of this reduction by 2007.

The ORC has also undertaken several projects to support the energy conservation initiative in future years.

Deep Lake Water Cooling – In May 2005, the ORC contracted with Enwave to provide Deep Lake Water Cooling to cool buildings in the Queen's Park Precinct starting in late 2006/2007. This process will greatly reduce electricity consumption in the future and also contribute to eliminating coal-fired generation requirements.

Co-generation – The ORC is overseeing the installation of an ultra-low emissions co-generation facility at the Ontario Police College in Aylmer. This facility is expected to significantly reduce demand on the grid when the project is completed in September 2006. The ORC continues to conduct feasibility studies for co-generation systems at sites throughout the province.

Capital Repair and Energy Management Programs – During 2005/2006, $148.4 million was spent on capital repair and energy management projects. Over 150 of the 480 projects completed were energy management retrofit projects, mostly comprised of HVAC, Building Automation Systems and lighting control systems. It is estimated that these will generate a 14.5 million kWh saving for the government.

Objective	2005-2006 Target	Result
Strategic Goal 3 – Enhance Customer Service		
Complete the development of a service agreement framework in collaboration with client ministries ▽	Implement Service Agreements with 100% of client ministries	100% of Service Agreements were signed January 31, 2006 ●
Achieve customer satisfaction	70% rating or greater in overall tenant satisfaction	77% overall tenant satisfaction rating ●
	75% or more of client ministries rating overall service level at "satisfied" or "very satisfied"	35% indicated "satisfied" or "very satisfied" and 52% were "neutral" to "not fully satisfied" ▽

Service Agreement with Client Ministries – On January 31st, 2006, the ORC reached a milestone in its working relationship with its 26 client ministries with the signing of individual Service Agreements. The Service Agreement outlines the roles and responsibilities of each party and establishes performance standards.

Tenant Satisfaction Survey – Tenants reported a 77% overall satisfaction rating with the services provided by ORC, an 11% increase from the 2002 results.

Chief Accommodation Officer (CAO) Survey – The target of 75% of client ministry CAOs rating "satisfied or very satisfied" with ORC services was not met. Only 35% indicated satisfied or very satisfied and another 52% indicating a neutral to "not fully satisfied" rating. Many ministries were not satisfied with one or more of the ORC's range of services (the survey asked for ratings on 8 service categories). The survey results and the feedback provided by ministries will help the ORC improve customer service.

Objective	2005-2006 Target	Result
Strategic Goal 4 – Strengthen Risk Management		
Implement a Corporate Risk Management Strategy (RMS)	Set up an internal infrastructure to support the implementation of the enterprise wide RMS by March 31, 2006	- Enterprise Risk Management plan presented to the Board in January 2006 - Risk Policy and Implementation Plan approved by Board in February 2006 - Risk Reporting Structure implemented ●
Resolve all audit issues within negotiated timeframe	100% of audit issues resolved by December 2005	91.3% of audit issues resolved
Achieve ORC's operational budget	Manage within 5% of operating expenses without exceeding	Expenses were within 2.4% of approved budget ●

Enterprise Risk Management
During the fiscal year, the ORC began implementing an Enterprise Risk Management (ERM) Program to ensure that clients, management and the Board were fully aware of all significant risks associated with the Corporation as well as establishing ongoing risk mitigation activities. A program framework was developed and a preliminary risk assessment was undertaken.

Resolution of Audit Issues – With the exception of two, all audit issues were resolved (91.3%) within the approved audit timeline, enabling us to substantially meet our target.

Operational Budget – The actual operating expenses were $48.3 million in comparison to an approved budget of $49.5 million, not including non-operational expenses such as termination and severance costs totaling $1.5 million and costs for special projects (which are specifically funded by the ministry requesting the work) totaling $3.5 million, resulting in actual operating expenses being 97.6% of the approved budget.

Objective	2005-2006 Target	Result
Strategic Goal 5 – Enhance Talent Management		
Complete employee training to ensure ORC has an appropriately skilled workforce	Complete a minimum of 300 days of employee training	Completed 740 employee training days ●

Employee Training – A total of 740 training days were completed by ORC employees in 2005/2006 and nearly half of those training days were provided internally.

The ORC launched a major comprehensive training program for its employees and provided courses on Business Writing, Customer Service, Risk Management, People Management, Contract Management, Introduction to Project Management and Understanding Government.

Objective	2005-2006 Target	Result
Strategic Goal 6 – Develop and Provide Real Estate Advice & Implementation Strategies		
Provide timely, quality real estate solutions and implementation strategies to Minister and PIR	Satisfaction rating of key stakeholders within PIR	Overall rating of 3.8 out of 5 where 4 is "Fully Satisfied" ●
Increase internal operational efficiencies through the development and recommendations of policies and Procedures	Recommend for approval by the Board, the following in accordance with approved timelines: 1. Contractor Performance Policy 2. Memorandum of Understanding 3. Delegations of Authority 4. Committee Terms of Reference 5. Three-year Strategic Plan 6. Realty Services Management Agreement	Three-year Strategic Plan was presented in 2005/2006 and received final approval in early 2006/2007 Realty Services Management Agreement to be presented in 2006/2007 Others approved by the Board within approved timelines

Providing Strategic Policy Advice and Support – PIR relied on the ORC for a variety of policy initiatives in 2005/2006. The ORC and PIR developed a new, streamlined process to obtain all government approvals for the sales plan.

Realty and accommodation policy was revised in 2005/2006 based on the ORC's recommendations. As well, the ORC supported other key PIR initiatives such as Places to Grow, Energy Conservation, Greenbelt Plan, West Don Lands and the Strategic Asset Management Real Estate initiative.

PIR rated the quality of advice and service from the ORC as "Good", indicating that the ORC met the high level of expectation for the Corporation. The satisfaction rating was positive (over 3 out of 5, where "4" indicates fully satisfied) with an average score of 3.8 from PIR Executives and Minister's staff.

Operational Documentation – Key documents for governance and control systems were completed during the year. The ORC developed both the Contractor Performance Policy and the Office Space Operating Policy Program, revised leasing procedures, and drafted a three-year strategic plan.

Objective	2005-2006 Target	Result
Strategic Goal 7 – Develop Policies to ensure Long-Term Economic Viability of the ORC		
Develop and recommend strategies to government to ensure ORC's long-term economic viability	In accordance with approved timelines, develop various options and business models. Provide recommendations to the Board on: 1. Accommodation Savings Policy 2. Netting 3. Revision to Charges-for-Accommodation (CFA)	Revisions to CFA to be examined in 2006-2007 Others presented to the Board within approved timelines

Accommodation Savings Policy - ORC provided detailed analysis of savings proposals for the Accommodation Savings Strategy approved in June 2005. This included the development of policies to standardize office space requirements, establishing location criteria for government programs, permitting direct leases to support co-location and common service delivery opportunities and establishing controls on ministry leasehold improvement projects.

Netting and Revisions to Charging-for-Accommodation (CFA) – The ORC has proposed implementing "full" user pay concepts and formulas for use of assets, following a review of the charge structure to reflect the full cost of properties used by ministries (CFA rate revision) and the related cash flows (netting). Netting has been approved by the Board and CFA revisions developed. Both will be examined with PIR as ORC's strategic plan for 2006-2009 is implemented.

Highlights and Achievements

The ORC was in an excellent position to deliver value last year. Alongside our performance against the corporate objectives, we achieved significant results by directly supporting government and PIR priorities in addition to the day-to-day operations of managing the government's real estate assets. The following highlights some of these achievements.

Investing in Communities

Protecting the Environment with the Seaton Land Exchange – The Class Environmental Assessment (EA) addresses both environmental and cultural heritage. The ORC played an active role in protecting the environment, having undertaken the Class EA for the Seaton land exchange project. This project involves an exchange of lands aimed at protecting the natural state of the Oak Ridges Moraine. After public consultation, including addressing issues specific to aboriginal groups and their concerns, the final Class EA report has been submitted to the Ministry of Environment. The assessment identified environmentally and culturally significant lands which will remain in government ownership and protected from future development.

Affordable Housing Initiative – As part of the government's commitment to affordable housing, the ORC renewed the existing Service Agreement with the Ministry of Municipal Affairs and Housing (MMAH). In 2005/2006, the ORC reviewed 46 government properties for the MMAH for their potential as possible housing sites in support of the Affordable Housing Initiative.

Preserving our Past

Pembroke Courthouse – The ORC is overseeing the Pembroke Courthouse Project, which includes the consolidation of six courtrooms from four different locations into a renovated and expanded government-owned "National Heritage" courthouse. We are tasked with ensuring that important features and characters of this historic landmark are maintained. The project is expected to be completed by the summer of 2007.

Whitney Block – The ORC is responsible for managing the multi-year major restoration project currently underway on the Whitney Block at Queen's Park. The project involves not only mechanical upgrades but the extensive restoration of the exterior stone masonry. The Whitney Block is the second oldest provincial government administration building in Ontario and is officially designated as a heritage building. This significant restoration project is being conducted in six phases, with the last two phases currently underway. It is expected that the restoration project will be completed in August 2007.

West Don Lands: Toronto's Waterfront Revitalization

On March 27, 2006, the demolition and construction phase of one of the most important urban revitalization projects in Canada was launched – the West Don Lands, a 32-hectare area located east of downtown Toronto. This project will make history as being the first new neighbourhood developed as part of Toronto's waterfront revitalization initiative.

The ORC is playing a pivotal role by implementing environmental management, infrastructure and flood protection projects on behalf of the Toronto Waterfront Revitalization Corporation (TWRC). In September 2005, a Memorandum of Understanding was signed between the province, the TWRC and the ORC to outline the roles that the ORC and partners will play in the revitalization efforts.

Putting the Best Teams Forward

VP Account Executives: Dave Lafraniere (Acting V.P.), Jasna Boyd, Angela Mazzotta, John van Vliet

Honouring Aboriginal Cultural Heritage – The Seaton environmental assessment project identified a number of 600-year old First Nations village sites. The ORC worked with the Founding First Nations Circle to protect these important cultural discoveries. One of these sites, the Sébastien Site, was named in honour of a Huron-Wendat Nation family.

Honouring Canada's Military Veterans – In August 2005, Premier Dalton McGuinty unveiled the design for the Veterans Memorial on the Legislative Grounds of Queen's Park. Since the project's inception in 2002, the ORC has provided advice, support and procurement services to the Veterans' Memorial Advisory Committee and is currently overseeing the construction of the Memorial. The anticipated completion date is August 2006 and a dedication ceremony is planned for September 2006. It is the first memorial built on the Legislative Grounds since 1941.

Improving Customer Service

Account Teams – This new structure is now fully in place and provides a "one-window" approach to client ministries to deliver strategic real estate advice with the goal to improving customer service. The four account teams are the key to enhancing customer service and for implementing the Service Agreements with client ministries.

Delivering Value

Addressing Deferred Maintenance – The Ministry of Public Infrastructure Renewal, through their Five-Year Infrastructure Investment Plan, will invest $30 billion in public infrastructure work over the next five years in order to address a portfolio whose properties are largely more than 30 years old, and a backlog of repairs owed to under-funded maintenance. As part of this plan, ORC was asked to address the deferred maintenance issue in government buildings. The ORC used its building condition reports to identify the most critical repairs and energy efficiency implications. The ORC developed a multi-year capital repair plan with input from the ministries to ensure the most important matters received priority action. The ORC spent $148.4 million or 99.9% of the capital funds available in 2005/2006 for these much needed repairs, a 100% increase over the $74 million historic 10-year average.

Leasing Improvements – During 2005/2006, the ORC addressed the final 100 leases (out of several hundred from previous years) which had expired terms, thereby reducing risks such as paying above-market rates. These issues were resolved through concentrated efforts, and processes were developed to effect leasing strategies several months in advance to allow for price advantages.

Using industry best practices, systems and processes for tracking and reporting were developed, and an in-house documentation function was implemented allowing the ORC to realize over $500,000 in savings annually in outside legal costs. These improvements have resulted in better landlord compliance with government policies, eliminated tenancy risk and improved landlord/tenant relations.

Sale of Surplus Property – In disposing of surplus properties, the ORC realized $40.3 million in net sales revenue, surpassing 2005/2006 targets by 48%. This undertaking also reduced operating costs, taxes and overall liability to the province. The surplus properties which generated the most revenue included 7900 Airport Road, an 80-acre parcel of land formerly used as a driver training centre which will be revitalized for employment purposes to support the government's "Places to Grow" initiative; and Felker/Hamilton, a 67-acre property which will allow for further residential development in Hamilton. Several other properties on the sales plan were also secured under contract and are set to close in the coming fiscal year.

Creating Partnerships

Leveraging Opportunities – The ORC and the design and construction sectors continue to strengthen their working relationships. When developing a new contractor performance program, the ORC relied on the industry's expertise and cooperation to ensure the program would be successful once fully implemented later in 2006.

The ORC consulted with the Ontario Association of Architects (OAA), the Ontario General Contractors Association (OGCA), the Consulting Engineers of Ontario (CEO) and the Association of Registered Interior Designers of Ontario (ARIDO), and their inputs helped ensure that the program would provide better results and value in the delivery of the ORC's services.

Consultations with industry associations will continue through periodic meetings of the Strategic Issues Committee (SIC). ORC, OAA, OGCA and CEO established the SIC in 2003 in order to network, and share ideas and opportunities to address common issues in the areas of selection, contracts, project management and accountability.

Inter-jurisdictional Collaboration – The ORC played an important supporting role in the ServiceOntario initiative. In 2005/2006, the ORC not only finalized the tri-partite leasing agreement, but also managed the construction phase of a ServiceOntario Kiosk in Ottawa's City Hall, in order to co-locate Federal, Provincial and Municipal government services. It is the first kiosk of its kind in Ontario where the public can have access to a variety of over-the-counter government services and information as well as apply for health cards or renew driver's licenses – all in one location.

Accessing the Full Picture with the Geographic Information System
(GIS – Geoviewer)

The ORC implemented its fully integrated Geographic Information System (GIS), allowing users quick access to all of our real estate information. Users have the ability to select any property and view related tabular data, online reports, CAD drawings, survey plans, and other information including revenues and costs, heritage and environmental documentation. Users also have the ability to create maps on-line.

BOMA Awards

- The ORC, in conjunction with our service provider, SNC-Lavalin ProFac Inc. (ProFac), captured The Office Building of the Year (TOBY) Award, the prestigious national award as well as the provincial award from the Building Owners and Managers Association (BOMA) for One Stone Road West in Guelph
- At the 2005 BOMA Toronto Awards, the ORC and ProFac were honoured with the Earth Award for Environmental Excellence for the Garden City Tower in St. Catharines, four Certificates of Environmental Excellence and four Certificates of Excellence in the Office building management Category
- Since 2002, the ORC and ProFac have received 22 BOMA awards

Protecting the Environment

Environmental Management System (EMS) – The ORC's Board of Directors approved a new Environment and Heritage policy in December 2005. Staff developed an Environmental Management System that provides a framework and process to identify and address the environmental aspects associated with activities undertaken by the ORC. The continuous improvement methodology is consistent with international environmental standards and will help the Government of Ontario meet its commitment to preserving the environment.

Awards For Our GIS

URISA Awards

- The ORC won the Gold Award for Best Web Geographical Information System (GIS) at the Urban and Regional Information Systems Association (URISA) – the Ontario Chapter's Annual General Meeting in Toronto

Government Technology Week (GTEC) Awards

- The ORC was awarded a silver medal at the GTEC week for its corporate GeoPortal solution

Showcase Ontario

- The ORC received a Merit Award for its GeoPortal solution in the category of "Organizational Transformation" at the 2005 Showcase Ontario Awards of Excellence

Looking Ahead – Our Vision for 2006 and Beyond

Our vision can best be achieved by implementing a Service-Oriented Real Estate Organization. With this approach, ministries and agencies are responsible for defining their requirements for the delivery of public services, and the Service-Oriented Real Estate entity (the ORC) is responsible for providing real estate solutions and services to meet those requirements.

Implementing this model is the foundation for enhancing our capability and capacity to deliver on the realty priorities established by the government, in addition to addressing the needs of our ongoing business.

Government Priorities

The government continues to respond to ongoing changes in social, economic and environmental factors that directly impact how and where government services and programs are delivered as well as the cost of delivering them. Key government priorities, such as electricity and energy conservation, environmental protection, heritage preservation and minimizing occupancy costs chart the course for the ORC's future strategic direction.

The ORC is tasked with managing the properties in a cost-effective manner, providing advice to the owner and exercising a monitoring role to ensure policies and best practices are followed.

For the ORC, the overarching realty services objective is to ensure the government is accommodated in a timely and cost-effective manner that facilitates the delivery of its programs and policy objectives. To achieve this, the ORC and PIR have agreed to work on the following priorities.

- Short-term and long-term accommodation strategies
- Approved list of asset sales to meet revenue targets
- Capital maintenance program to ensure strategic investment in properties
- Level of Customer Service
- Review and improve business practices of the ORC
- Energy consumption reduction of 10% by 2007
- Support for government initiatives by ensuring that accommodation strategies developed with ministries take growth priorities into account (Places to Grow)

Robert Welch Courthouse, St. Catharines

Podium Project, 25 Grosvenor, Toronto

Strategic Goals

In order to respond to the priorities outlined by the government and PIR and to achieve the vision for ORC, five strategic goals have been developed for the organization.

1. Operationalize a Service-Oriented Real Estate Organization to increase value to stakeholders
2. Enhance Customer Service
3. Strengthen Risk Management
4. Implement and Support Government Initiatives
5. Enhance Talent Management

In addition, four corporate strategies – Financial, Information Technology, Human Resources and Client Service – will serve as the foundation for developing the ORC's staff and for creating the necessary support for business operations as ORC evolves into a service-oriented real estate entity.

The ORC's Strategic Plan 2006 – 2009

Government Priorities

General Priorities	Realty Specific Priorities
Success for Students	Governance
Better Health Care	Strategic Planning
Strong People/Strong Economy	Accommodation Strategies
	Strategic Asset Review

Vision The ORC will be a benchmark in public sector real estate management, acting as the sole provider of realty services, including strategic real estate advice, to the Government of Ontario

Mission The ORC, as the strategic manager of the government's real property, will provide expert real estate advice and solutions to the government and customer ministries/agencies to fully support the government's real estate in delivering programs, while enhancing customer service, optimizing the value of the portfolio, promoting high professional standards and ensuring realty and accommodation decisions reflect the public policy objectives of the government.

Value Statement The ORC will operate using the best private and public sector business practices in a transparent and accountable manner while building partnerships through an exceptional team of professional and customer service driven employees.

Strategic Direction

Service-Oriented Real Estate Organization

Ministries (Stakeholders) ← **Service Agreements** → **ORC** (Realty Experts)

ORC Service Delivery

Property Management & Client Service

Portfolio Strategy & Asset Management

Private Sector Service Providers

Corporate Services

Five Strategic Goals

Fully Operationalize a Service-Oriented Real Estate Organization to Increase Value to Stakeholders	Enhance Customer Service	Strengthen Risk Management	Implement and Support Government Initiatives	Enhance Talent Management

Four Foundation Strategies

Financial Strategy | IT Strategy | HR Strategy | Client Service Strategy

Challenges We Face

Ottawa-Carleton Detention Centre

It was a year of change for the ORC. Our new reporting relationship with PIR, as well as many processes that needed to be updated to support the evolution of the realty program, created new challenges for ORC.

Despite these challenges, our commitment to the value of service we provide didn't diminish. The ORC intends to address the remaining challenges outlined head-on and in partnership with our owner and our clients to ensure that the solutions identified are the best for all involved.

Real Estate Challenges

The Government of Ontario is confronted with numerous challenges in managing its multi-billion dollar portfolio. Highlights include dealing with:

- A large, deferred maintenance backlog;
- Changing facility needs due to rapid technology advances and new program delivery models;
- Surplus, obsolete and underutilized real property assets which incur escalating costs and liabilities;
- Financial and decision-making systems that are fragmented; and,
- Increasing utility and leasing costs.

ORC Challenges

The ORC also faces numerous challenges, such as:

- Financial incentives not being taken into consideration with respect to costs incurred for accommodations; and,
- Lack of a comprehensive measurement system to assess the overall condition of the portfolio, individual buildings and the impact of the annual capital repair investment.

In addition, surveys completed by the owner and client ministries identified that the ORC must address the following:

- Budget forecasting and project status monitoring and reporting;
- Financial reporting and billing for realty and accommodation projects;
- Communication of ORC processes and procedures;
- Financial planning and strategies for the portfolio; and,
- Assist ministries to meet their accommodation savings targets.

Our Business Plan for 2006/2007

In order to address the challenges we described, corporate and business unit objectives have been developed to enable us to achieve our strategic priorities. These objectives will be revised and realigned on an annual basis. Performance measures and targets will also be developed to track and measure progress. While many of these initiatives are earmarked for completion in 2006/2007, some will span over three years, until 2009.

Our business plan initiatives, organized by strategic goals, are as follows.

1. Fully Operationalize a Service-Oriented Real Estate Organization to Increase Value to Stakeholders

The ORC must continually assess the realty program and service delivery approaches as well as the advice and strategies provided to PIR to meet government realty objectives, revenue targets and reductions in accommodation/realty expenditures.

In order to meet these commitments and sustain the government's realty portfolio, new approaches on policy advice and realty and financial strategies are needed. In 2006/2007, ORC will:

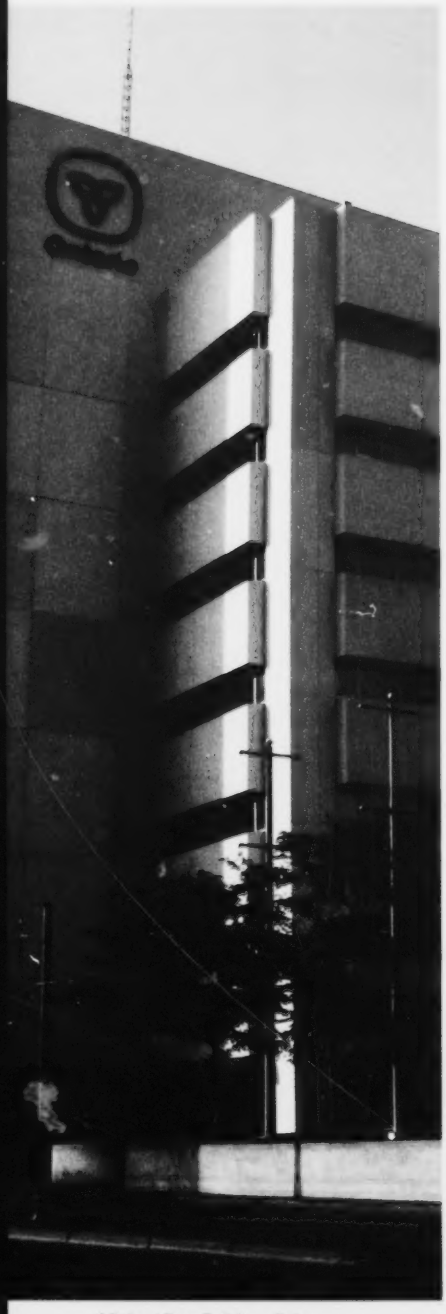
- Implement the new Real Property and Accommodation Directive; improve ORC processes to better support the directive; identify further policy and process improvement proposals, including analysis of Service Delivery Model;
- Develop and meet sales plan targets to generate revenue;
- Implement the Project Management Initiative; and,
- Implement IT strategy and projects.

2. Enhance Customer Service

The ORC provides effective solutions that contribute to client ministries' overall success, largely thanks to the Account Teams that act as the focal point for improving the delivery of our services, enhancing customer communication and relationship management and providing proactive problem solving. In the coming year we will continue to formalize the relationships with our client ministries by augmenting the service agreements and occupancy agreements that establish clear roles, responsibilities and performance standards regarding the delivery of real estate and accommodation services. Here are some of our customer service initiatives:

- Developing options to help Ministries meet accommodation savings target ($50 million) and changing ministry program delivery needs;
- Implementing Service Improvement Framework to address issues raised in CAO and PIR Surveys;
- Restructuring Corporate Communications; hold Client Education sessions; introducing a Client Service Response tool and a Dispute Resolution process; and,
- Enhancing Service Agreements and Account Team support.

Kingston Psychiatric Hospital



Michael Starr Building, Oshawa

3. Strengthen Risk Management

The ORC puts safeguards in place to ensure that we conduct our business and deliver our services with a clear understanding of the risks involved with carrying out activities in the public sector environment. While appropriate mitigation strategies are incorporated into decisions, the goal is to strengthen the risk management capabilities of our staff and the organization to ensure effective management and continuity of business processes. The following initiatives have been put in place:

- Complete risk assessment and risk management strategies at business unit level and regularize new Risk Management programs;
- Oversee business continuity planning for ORC and support to Ministries;
- Respond to Auditor General's findings;
- Improve the ORC's management processes - financial management strategies; and,
- IT security and internal reporting.

4. Implement and Support Government Initiatives

One of the Ministry's key expectations is for the ORC to support the government's initiatives in its management of real estate. The goal is to ensure that the ORC has the ability to respond and provide real estate advice to the Ministry of Public Infrastructure Renewal to support major government initiatives. The following objectives remain fundamental targets for achievement:

- Implement energy conservation and capital repair projects;
- Support the Strategic Asset Management Real Estate Initiative;
- Complete government land transfers for environment purposes; and,
- Support "Places to Grow" initiative.

5. Enhance Talent Management

Capability and capacity building within the organization is based on our ability to attract, retain and develop talent. This is essential to the achievement of our mandate and objectives. To that end, the following objectives have been set:

- Implement corporate training program with emphasis on client service courses;
- Develop learning plans;
- Launch Leadership Development program; and,
- Re-staff key positions.

While this is an ambitious business plan for the Corporation for 2006/2007, we recognize the strong fundamentals of our business, and as such, have outlined the various steps we will take to improve and grow our operations.

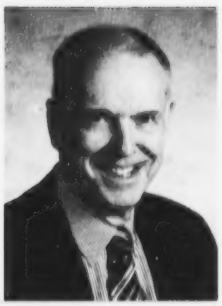
There are additional financial requirements for ORC to deliver this plan, and together with the guidance of the Governance and Audit committees of the Board, and the concurrence of PIR, we have developed a financial strategy to fund these resource requirements.

ONTARIO REALTY CORPORATION

(A Crown Corporation of the Province of Ontario)

For the year ended

MARCH 31, 2006



Responsibility for Financial Reporting

The accompanying financial statements of the Ontario Realty Corporation have been prepared in accordance with Canadian generally-accepted accounting principles and are the responsibility of management. The preparation of financial statements necessarily involves the use of estimates based on management's judgement, particularly when transactions affecting the current accounting period cannot be finalized with certainty until future periods. The financial statements have been properly prepared within reasonable limits of materiality and in light of information available up to June 13, 2006.

Management maintains a system of internal controls designed to provide reasonable assurance that the assets are safeguarded and that reliable financial information is available on a timely basis. The system includes formal policies and procedures and an organizational structure that provides for appropriate delegation of authority and segregation of responsibilities. An internal audit function independently evaluates the effectiveness of these internal controls on a periodic basis and reports its findings to management and to the Board of Directors.

The Board of Directors is responsible for ensuring that management fulfills its responsibilities for financial reporting and internal controls. The Board of Directors reviews and approves the financial statements.

The financial statements have been audited by the Deputy Auditor General of Ontario. The Deputy Auditor General's responsibility is to express an opinion on whether the financial statements are fairly presented in accordance with generally accepted accounting principles. The Auditor's Report, which appears on the following page, outlines the scope of the Auditor's examination and opinion.

On behalf of Management:

Peter Oakes

Chief Financial Officer & Treasurer
June 13, 2006

Auditor's Report

Office of the Auditor General of Ontario
Bureau du vérificateur général de l'Ontario

Auditor's Report

To the Ontario Realty Corporation,
The Minister of Public Infrastructure Renewal,
and to the Minister of Finance

I have audited the balance sheet of the Ontario Realty Corporation as at March 31, 2006 and the statements of operations and retained earnings and of cash flows for the year then ended. These financial statements are the responsibility of the Corporation's management. My responsibility is to express an opinion on these financial statements based on my audit.

I conducted my audit in accordance with Canadian generally accepted auditing standards. Those standards require that I plan and perform an audit to obtain reasonable assurance whether the financial statements are free of material misstatement. An audit includes examining, on a test basis, evidence supporting the amounts and disclosures in the financial statements. An audit also includes assessing the accounting principles used and significant estimates made by management, as well as evaluating the overall financial statement presentation.

In my opinion, these financial statements present fairly, in all material respects, the financial position of the Corporation as at March 31, 2006 and the results of its operations and its cash flows for the year then ended in accordance with Canadian generally accepted accounting principles.

Toronto, Ontario
June 13, 2006

Gary R. Peall, CA
Deputy Auditor General

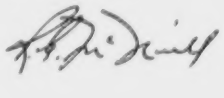
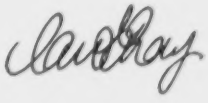
Balance Sheet

ONTARIO REALTY CORPORATION
(A Crown Corporation of the Province of Ontario
as represented by Infrastructure Ontario)

As at March 31	2006	2005
ASSETS		
Current assets		
Cash and cash equivalents (note 7c)	$ 34,366	$ 31,874
Accounts receivable (note 7d)	7,022	4,462
Prepaid expenses	327	334
Due from Province (note 2)	444	564
	42,159	37,234
Capital assets (note 3)	5,289	6,673
Funds held in trust (note 4)	86,441	153,118
	$ 133,889	**$197,025**
LIABILITIES AND RETAINED EARNINGS		
Current liabilities		
Accounts payable and accrued liabilities	$ 9,562	$ 9,530
Provision for severance costs (note 2)	945	1,556
Deferred revenue (note 1a)	-	1,066
	10,507	12,152
Funds held in trust (note 4)	86,441	153,118
RETAINED EARNINGS	36,941	31,755
	$ 133,889	**$197,025**

Commitments (note 5)
Contingencies (note 6)
See Notes to Financial Statements

On behalf of the Board:

Director:  Director: 

Statement of Operations & Retained Earnings

ONTARIO REALTY CORPORATION
(A Crown Corporation of the Province of Ontario)
(In thousands of dollars)

Year Ended March 31	2006	2005
REVENUES		
Management fees (note 7a)	$ 37,621	$ 33,911
Expense reimbursement - in lieu of fees (note 7a)	14,085	10,985
Direct recoverable costs (note 7a)	4,884	3,353
Bank interest and other income (note 7c)	1,961	778
	$ 58,551	**$ 49,027**
EXPENSES		
Salaries and benefits (note 2)	$ 32,309	$ 27,242
Direct operating expenses (note 7f)	18,352	15,468
Depreciation	2,704	3,049
Interest on capital lease obligations	-	25
	$ 53,365	**$ 45,784**
EXCESS OF REVENUES OVER EXPENSES BEFORE SEVERANCE COSTS	5,186	3,243
Provision for severance costs (note 2)	-	6
Recoverable from Province (note 2)	-	(6)
EXCESS OF REVENUES OVER EXPENSES	$ 5,186	$ 3,243
RETAINED EARNINGS, BEGINNING OF YEAR	31,755	28,512
RETAINED EARNINGS, END OF YEAR	**$ 36,941**	**$ 31,755**

See Notes to Financial Statements

Statement of Cash Flows

ONTARIO REALTY CORPORATION
(A Crown Corporation of the Province of Ontario)
(In thousands of dollars)

Year Ended March 31	2006	2005
CASH FLOWS FROM OPERATING ACTIVITIES:		
Excess of revenues over expenses	$ 5,186	$ 3,243
Adjustments for:		
Depreciation	2,704	3,049
Provision for severance costs (note 2)	306	35
Deferred revenue	(1,066)	-
Recoverable from Province (note 2)	-	6
	7,130	6,333
Changes in non cash working capital		
(Increase) in accounts receivable	(2,560)	(1,759)
Decrease (increase) in prepaid expenses	7	(33)
Increase in accounts payable and accrued liabilities	32	1,374
	4,609	5,915
CASH FLOW FROM INVESTING ACTIVITIES:		
Purchase of capital assets (note 3)	(1,320)	(5,373)
CASH FLOWS FROM FINANCING ACTIVITIES:		
Severance payments made during year and previously provided for (note 2)	(917)	(1,681)
Severance recoveries from Province (note 2)	120	200
Repayment of capital lease obligations	-	(787)
	(797)	(2,268)
Net increase (decrease) in cash and cash equivalents	2,492	(1,726)
Cash and cash equivalents, beginning of year	31,874	33,600
Cash and cash equivalents, end of year	**$ 34,366**	**$ 31,874**

See Notes to Financial Statements

Notes to Financial Statements

Year ended March 31, 2006

Nature Of The Corporation

The Ontario Realty Corporation (the Corporation) was established under the *Capital Investment Plan Act 1993* (the Act) as a Crown Corporation of the Province of Ontario (the Province). The Province has delegated authority to the Corporation under subsections 6(1), 8(1) and 8(2) of the *Ministry of Government Services Act* to acquire, hold and, with approval, dispose of property for government and government related agencies. As a Crown Corporation and operational enterprise of the Province, the Corporation is exempt from income taxes.

The Corporation is accountable to the Province and provides property management, real estate and project management services to ministries and agencies of the Ontario government that directly own assets or require the Corporation's real estate services. The Corporation manages 51.4 million rentable square feet: 42.2 million owned by the Province and 9.2 million leased from the private sector, as well as 87 thousand acres of land owned by the Province. The Corporation also provides property management services to the City of Greater Sudbury for one property.

In June 2005, the Provincial Government initiated a number of organizational changes, including announcing that the Corporation would report to the Ministry of Public Infrastructure Renewal (PIR). An Order in Council dated September 21, 2005, transferred all of the powers and duties of the programs and activities formerly assigned to the Chair of the Management Board of Cabinet ("Chair") and the Management Board Secretariat in respect of the Corporation, and responsibilities of the Chair for the administration of the *Capital Investment Plan Act, 1993*, in respect of the Corporation to PIR.

1. Summary Of Significant Accounting Policies

These financial statements are prepared in accordance with Canadian generally accepted accounting principles. Significant accounting policies followed in the preparation of these financial statements are:

Revenue

Fees, expense reimbursement and direct recoverable costs are recognized as revenue when services are provided or the related expenses are incurred. Funds provided by the Province for future severances are deferred and recognized as other income in the year in which the related expenses are incurred.

Cash and cash equivalents

Cash and cash equivalents consist of cash on hand, current bank accounts, and short-term investments, if any, with terms to maturity of less than 90 days.

c) **Use of Estimates**

The preparation of financial statements in accordance with Canadian generally accepted accounting principles requires management to make estimates and assumptions relating to revenues and expenses which affect the reported amounts of assets, liabilities and related disclosures as of the date of the financial statements. Actual amounts could differ from these estimates.

d) **Capital Assets**

Capital assets costing more than one thousand dollars with a future useful life beyond the current year are capitalized at cost. They are depreciated over their estimated useful lives on a straight-line basis as follows:

Computer hardware and software	3 years
Custom software	5 years
Furniture, fixtures and office equipment	3 years
Leasehold improvements	5 years

e) **Employee Pension Plans**

Until November 29, 2001, the Corporation provided pension benefits to its classified full time employees through participation in the Public Service Pension Fund and the Ontario Public Service Employees' Pension Fund, which are multi-employer defined benefit pension plans.

Effective November 30, 2001, amendments to the *Capital Investment Plan Act 1993* stipulated that the Corporation's employees were no longer part of the Ontario Public Service. Employees who had participated in the Public Service Pension Fund or the Ontario Public Service Employees' Pension Fund continued, from November 30, 2001, as participants in the Public Service Pension Fund. This plan is accounted for as a defined contribution plan as the Corporation has insufficient information to apply defined benefit plan accounting.

Regular full-time employees hired after November 29, 2001 participate in a mandatory defined contribution pension and savings plan administered by a third-party administrator. The Corporation matches employees' contributions.

The pension expense represents the Corporation's contributions to the plans during the year.

2. Severance Costs

Recoverable Severance

The recoverable severance provision relates to staff severance costs associated with the Corporation's re-organization in 1999 and the contracting out of its property management services, which resulted from the Province approving a new governance structure for the Corporation. These severance costs are recovered from the Province. The severance provision remaining at March 31, 2006 relates to employees on long-term disability.

Corporate Realignment

During the 2003/04 fiscal year, the Corporation approved a new organizational structure for its portfolio management activities in order to improve services to its clients. This realignment is expected to be completed in the 2006/07 fiscal year.

As of March 31, 2006, total expected severance costs associated with the realignment were $3,113 of which $2,612 had been incurred. During the year ended March 31, 2006, the provision was increased by $306 to reflect the Corporation's revised estimate of total severance costs and is included in salaries and benefits in the Statement of Operations and Retained Earnings.

The changes in the provision for severance costs are as follows:

March 31	2006			2005		
	Recoverable Severance	Corporate Realignment	Total	Recoverable Severance	Corporate Realignment	Total
Balance - beginning of year	$564	$992	$1,556	$770	$2,432	$3,202
Increase (Decrease) of provision	-	306	306	(6)	41	35
Severance payments	(120)	(797)	(917)	(200)	(1,481)	(1,681)
Balance - end of year	$444	$501	$945	$564	$992	$1,556

Other Severance

The Corporation also incurred other employee severance costs totalling $1,215 that are included in salaries and benefits expenses in the Statement of Operations and Retained Earnings.

ONTARIO REALTY CORPORATION
(A Crown Corporation of the Province of Ontario)
(in thousands of dollars)

3. Capital Assets

Capital assets consist of the following:

March 31			2006	2005
	Cost	Accumulated Depreciation	Net Book Value	Net Book Value
Computer hardware and software	$ 5,238	$ 4,723	$ 515	$ 959
Custom software	7,211	3,792	3,419	4,188
Furniture, fixtures and office equipment	706	493	213	432
Leasehold improvements	2,625	1,483	1,142	1,094
	$ 15,780	$ 10,491	$ 5,289	$ 6,673

During the year ended March 31, 2006, capital assets were acquired at an aggregate cost of $1,320 (2005–$5,373).

4. Funds Held In Trust

The Corporation maintains several operating bank accounts and one short-term investment account, which it holds "in trust" and administers on behalf of PIR and the City of Greater Sudbury. They relate directly to the operation of several PIR owned and leased properties, or services provided to other ministries or agencies of the Province, as well as to the operation of one City of Greater Sudbury owned property. The portion of funds held in trust for PIR is $84,695 (2005–$151,759).

ONTARIO REALTY CORPORATION
(A Crown Corporation of the Province of Ontario)
(in thousands of dollars)

5. Commitments

Operating leases are expensed in accordance with terms of the lease agreements. Under the terms of operating leases for the Corporation's office space, vehicles, and office equipment, the Corporation is committed to future rental payments as stated in the chart at bottom left.

For the year ending March 31	
2007	$ 1,792
2008	1,702
2009	1,614
2010	1,611
2011	1,610
	$ 8,329

6. Contingencies

The Corporation is acting as an agent of the Ontario Government. As such, the Corporation is entitled to be indemnified against all liabilities properly incurred in the course of exercising its actual authority on behalf of the Ontario Government.

7. Related Party Transactions

a) The Corporation is economically dependant on the Province as all of the revenues received from the Province for the provision of services are under the control of the Minister of Public Infrastructure Renewal.

The Corporation's prime sources of revenue are:

i. Management Fees

Market-based fees are charged for services provided for Property and Asset Management, and Project Management that are based on percentage of project costs, related to PIR owned assets.

ii. Expense Reimbursement – In Lieu of Fees

Pending the implementation of a full fee structure, corporate costs incurred by the Corporation (third party leases, negotiation services, financial services, legal, corporate relations/communications and human resource services) are funded by PIR as an annual allocation along with the administration costs associated with the sale and acquisition of properties on behalf of the ministries.

iii. Direct Recoverable Costs

In the North and East regions the Corporation staff co-ordinate and provide direct building operating and maintenance services in support of the portfolio. These costs are directly recoverable from PIR and funded from the operating and maintenance rental payments under accommodation agreements. In addition, out of pocket expenses associated with special projects undertaken on behalf of PIR were also recovered.

b) The *Capital Investment Plan Act* requires that any surplus funds shall, upon the instructions of the Minister of Finance, be paid to the Consolidated Revenue Fund of the Province of Ontario. In determining the amount payable, if any, the Minister of Finance shall ensure that the payment will not impair the Corporation's ability to pay its liabilities, to meet its obligations as they become due or to fulfill its contractual commitments. No such instructions have been received from the Minister of Finance.

c) The *Capital Investment Plan Act* requires that all short-term investments shall be invested with Ontario Financing Authority (OFA), a Crown Corporation of the Province, unless the Minister of Finance agrees otherwise. Short term investments of $28,585 (2005–$30,869), invested by the OFA, are included in cash and cash equivalents in the Balance Sheet and interest earned on these investments of $733 (2005–$543) is included in bank interest and other income in the Statement of Operations and Retained Earnings. Other income also includes recognition of deferred revenues related to severance costs that were incurred during the year.

d) The Corporation's accounts receivable include $6,900 (2005–$4,295) from the Province.

e) Only classified full-time employees hired prior to November 30, 2001, who have more than ten years pensionable service upon retirement, are entitled to post-retirement non-pension benefits. The cost of these post-retirement non-pension employee benefits is paid by the Province and is not included in the Statement of Operations and Retained Earnings.

f) The Corporation's direct operating expenses includes litigation costs incurred on behalf of and for the Province of $2,159 (2005–$1,599), and accommodation costs of $1,406 (2005–$1,357) charged by PIR.

g) As a result of the Corporation's relationship with the Province, the following related party transactions also exist and have been disclosed in the following notes to the financial statements.

- Summary of Significant Accounting Policies - Revenue (Note 1a)
- Severance Costs (Note 2)
- Funds Held in Trust (Note 4)

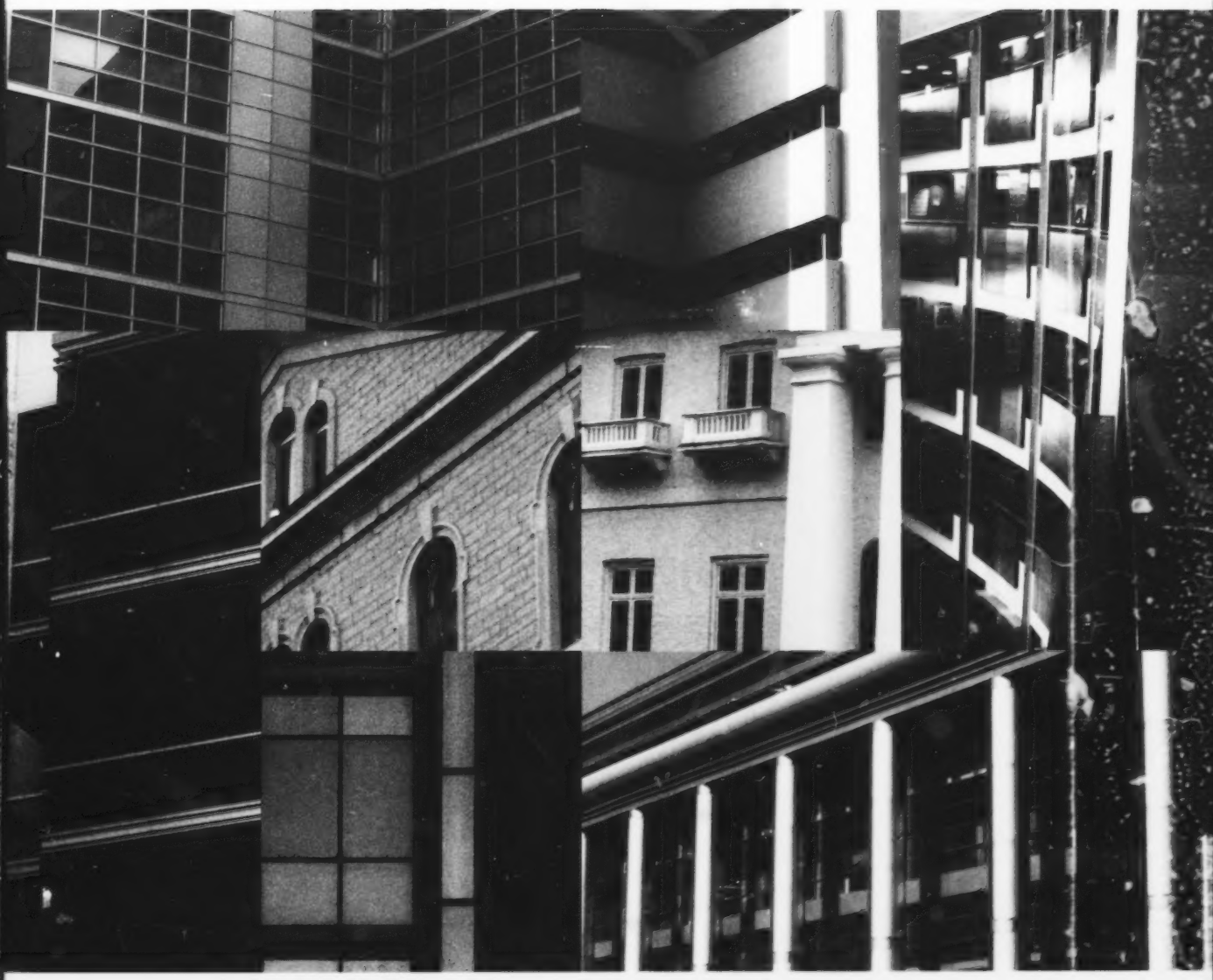
8. Pension Plans

The Corporation's required contributions to the pension plans (see note 1e) for the year ended March 31, 2006 were $1,334 (2005–$1,206) and are included in salaries and benefits in the Statement of Operations and Retained Earnings.

9. Fair Value Of Financial Instruments

The carrying amounts of cash and cash equivalents, accounts receivable, accounts payable and accrued liabilities approximate their fair values because of the short-term maturity of these instruments. It is management's opinion that the Corporation is not exposed to significant interest, currency or credit risks arising from these financial instruments.

Société immobilière de l'Ontario
Rapport annuel 2005-2006



Ontario Realty Corporation
Société immobilière de l'Ontario

Ontario Realty Corporation | Société immobilière de l'Ontario

11e étage, édifice Ferguson, Queen's Park
77, rue Wellesley Ouest
Toronto (Ontario) M7A 2G3

Téléphone : 416 327-3937
Sans frais : 1 877 863-9672
Télécopieur : 416 327-1906
Site Web : www.orc.on.ca

Printed in Canada, 2006

Concept & Design: twgcommunications.com

L'honorable David Caplan
Ministre du Renouvellement de l'infrastructure publique
6e étage, édifice Mowat
900, rue Bay
Toronto (Ontario) M7A 1C2

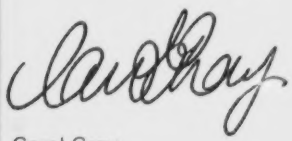
Monsieur le ministre,

Il me fait plaisir, conformément aux exigences prévues au paragraphe 14(1) de la Loi de 1993 sur le plan d'investissement, de vous soumettre le rapport annuel de l'exercice 2005-2006 de la Société immobilière de l'Ontario (SIO).

Le rapport décrit les activités de la SIO et les résultats obtenus. Les renseignements sur le rendement sont classés selon les objectifs d'entreprise que nous nous sommes fixés au début de l'exercice financier. Le rapport renferme également les états financiers vérifiés pour l'exercice financier s'étant terminé le 31 mars 2006 ainsi que l'évaluation que le vérificateur en a faite.

Le tout respectueusement soumis.

La présidente du conseil,



Carol Gray
Le 30 juin 2006

Aperçu des réalisations

En 2005-2006, la Société immobilière de l'Ontario a appuyé les initiatives du gouvernement de l'Ontario en réduisant les coûts, en diminuant la consommation d'énergie et en investissant stratégiquement pour accroître la valeur et la durée des éléments d'actifs du gouvernement.

La SIO a fait de grands pas pour poursuivre sa transition d'un organisme qui se concentrait exclusivement sur la prestation de services qu'elle était, à un organisme qui fournit également des conseils et des solutions stratégiques en matière d'immobilier, ce qui lui permet d'offrir une aide stratégique aux ministères pour appuyer les priorités pluriannuelles du gouvernement. Voici quelques faits saillants.

Nous avons réalisé des économies de 22,9 millions de dollars en coûts annualisés liés aux locaux :

- en mettant en œuvre le Plan provincial de gestion des locaux qui a été élaboré en 2004-2005;
- en aidant des ministères à atteindre leurs objectifs d'économies en réduisant la grandeur des locaux ou en déménageant dans des locaux moins coûteux;
- en identifiant des occasions d'amener des ministères à faire de la co-occupation;
- en portant les impôts fonciers en appel;
- en mettant en œuvre des politiques visant à uniformiser les exigences en matière de locaux à bureaux.

Nous nous sommes penchés sur notre portefeuille en voie de maturation :

- en appuyant le plan quinquennal d'investissement dans l'infrastructure du gouvernement pour accroître la valeur et prolonger la vie des éléments d'actif du gouvernement;
- en identifiant des réparations essentielles et des possibilités de conservation de l'énergie dans les immeubles du gouvernement;
- en lançant 1 311 projets de réfection des immobilisations et de gestion de l'énergie;
- en utilisant le budget de réfection des immobilisations (148,5 millions de dollars) pour aborder la question de l'entretien différé des immobilisations.

Nous avons réduit la consommation d'électricité :

- en aidant le gouvernement de l'Ontario à réduire la consommation d'électricité de 10 pour 100 dans ses immeubles d'ici 2007;
- en lançant des projets de modification qui contribueront de façon significative à économiser de l'énergie dans les immeubles gérés par la SIO, y compris en ce qui concerne les systèmes de chauffage, de ventilation et de climatisation (CVC), d'automatisation des bâtiments et de commande d'éclairage;
- en dirigeant la mise en place d'une installation de co-génération à émissions ultra faibles, au Collège de police de l'Ontario, à Aylmer.

Table des matières

Message de la présidente du conseil 2

Rapport du président-directeur général intérimaire 4

La Société immobilière de l'Ontario 7

Autorité législative 8

Gestion d'entreprise 9

Conseil d'administration 9

Comités du conseil d'administration 9

Liste des membres du conseil d'administration 9

Survol de l'organisme 14

Services fondamentaux 14

Les unités opérationnelles de la SIO 15

Notre équipe de gestion 16

Rendement en 2005-2006 : nos objectifs d'entreprise 17

Nos objectifs d'entreprise en détail 19

Faits saillants et réalisations 25

Regard vers l'avenir : notre vision pour l'année 2006 et au-delà 29

Défis auxquels nous faisons face 32

Notre plan d'affaires pour l'exercice 2006-2007 33

États financiers 36

Palais de justice A. Grenville et Wm. Davis, Brampton

Message de la présidente du conseil

M^me^ Gray s'est jointe au conseil d'administration de la Société immobilière de l'Ontario après avoir connu une carrière polyvalente dans l'industrie des services financiers et avoir été tout récemment vice-présidente directrice des services bancaires pour petites entreprises chez CIBC. Vu sa grande expérience en gestion et en planification stratégique et le fait qu'elle ait été à la direction d'autres conseils d'administration, le conseil de la SIO est assuré d'un leadership et d'une gestion solides pour superviser les décisions commerciales et d'exploitations.

Depuis ma nomination au poste de présidente du conseil, en juillet 2005, l'une des priorités du conseil d'administration a été l'amélioration de notre structure et de nos pratiques de gestion.

Parmi les faits saillants de ces réalisations, mentionnons :

- nous avons mis en place un Comité de gouvernance, dirigé par la personne occupant le nouveau poste de vice-président du conseil;
- nous avons revu le code de déontologie, les politiques sur les conflits d'intérêt et la confidentialité du conseil d'administration;
- nous avons revu les cadres de référence et les délégations de pouvoirs relatifs aux comités du conseil d'administration;
- nous avons élaboré les descriptions de tâches pour tous les postes du conseil d'administration;
- nous avons révisé les compétences des membres du conseil d'administration, lesquelles serviront au recrutement de nouveaux membres;
- nous avons effectué une auto-évaluation du conseil pour lui fixer des objectifs de rendement;
- nous avons établi un calendrier annuel de cycle commercial pour veiller à ce que le conseil d'administration, le ministère du Renouvellement de l'infrastructure publique (RIP) et les gestionnaires assument leurs responsabilités respectives en matière de gestion; et
- nous avons revu le protocole d'entente pour éclaircir les obligations, les rôles et les responsabilités de la SIO et du RIP.

Les événements qui sont récemment survenus dans les secteurs privé et public ont entraîné une sensibilisation accrue envers la gestion. La barre du rendement a été rehaussée et les attentes sont, à juste titre, encore plus grandes envers la SIO puisque nous tenons à respecter des normes plus élevées au profit de notre propriétaire, le RIP, et en fin de compte pour le bien des citoyens ontariens. Grâce aux pratiques de gestion et au cadre que nous avons mis en place jusqu'à présent, le RIP et d'autres intervenants peuvent être sûrs que nos pratiques sont comparables aux meilleures pratiques de gestion des sociétés publiques et privées. Mettre en oeuvre de bonnes pratiques de gestion suppose cependant plus que simplement suivre une liste de vérification des

activités. Durant l'année qui vient, j'ai hâte de voir évoluer nos pratiques de gestion dans les domaines suivants :

- accroître le rôle d'encadrement du conseil d'administration fourni aux cadres supérieurs;
- fixer des objectifs de rendement au conseil d'administration; et
- mettre en œuvre un cadre stratégique qui aidera le conseil d'administration à trouver l'équilibre entre la gestion des résultats d'exploitation d'une part, et la stratégie à long terme d'autre part.

Le Comité de gouvernance a entrepris de revoir la composition et la structure du conseil d'administration. Ce dernier compte actuellement cinq directeurs indépendants, y compris la présidente du conseil et deux directeurs qui sont des employés du gouvernement, lesquels représentent des ministères qui sont des clients précieux. Chacun des cinq comités du conseil d'administration est dirigé par un directeur indépendant qui fournit aussi de l'encadrement aux cadres supérieurs. La structure du conseil d'administration soutient la Société au niveau tant opérationnel que stratégique.

Étant donné l'échéance des mandats de certains directeurs et la nomination de nouveaux directeurs, nous avons vu un certain nombre de changements dans la composition du conseil d'administration. En recrutant de nouveaux directeurs, il est souvent difficile de trouver des gens possédant l'expérience nécessaire et pertinente en matière d'immobilier, tout en évitant les conflits d'intérêt réels ou perçus. Je suis heureuse de la diversité des compétences qu'on retrouve au sein du conseil d'administration, lesquelles procurent à la Société la sagesse d'expériences antérieures et de nouveaux points de vue. J'ai hâte de voir s'accroître la diversité au sein du conseil d'administration grâce au recrutement de nouveaux directeurs, en 2006-2007.

En terminant, j'aimerais remercier l'équipe de gestion toute entière et Greg Dadd, qui a accepté avec enthousiasme son nouveau rôle de président-directeur général intérimaire axé sur les résultats. J'aimerais aussi remercier Ron McNeill, notre vice-président et nos collègues du conseil d'administration de leur apport considérable, en particulier de leur engagement envers des pratiques de gestion exemplaires. J'aimerais particulièrement remercier l'honorable David Caplan, ministre du Renouvellement de l'infrastructure publique, de son appui soutenu.

Carol Gray

Ministère de la Sécurité communautaire et des Services correctionnels, North Bay

Rapport du président-directeur général intérimaire

Misant sur une carrière réussie au sein de la fonction publique de l'Ontario, M. Dadd s'est joint à la Société immobilière de l'Ontario en 2002 à titre de vice-président de l'administration ministérielle. Il a été nommé vice-président principal de la gestion immobilière et du service à la clientèle en 2005. En janvier 2006, M. Dadd a assumé le poste de président-directeur général intérimaire. Il est maintenant chargé de diriger la croissance de la SIO à titre de fournisseur de stratégies et de services à valeur ajoutée dans le domaine immobilier auprès du gouvernement de l'Ontario.

L'exercice 2005-2006 a été fécond en événements chez la SIO, mais il a aussi été marqué par le changement. En juin 2005, notre rapport hiérarchique s'est déplacé vers le ministère du Renouvellement de l'infrastructure publique (RIP), qui agit comme propriétaire des éléments d'actif immobiliers du gouvernement de l'Ontario. En juillet 2005, une nouvelle présidente a été nommée à notre conseil d'administration et, en janvier 2006, le président-directeur général a démissionné. Orienter ces nouveaux intervenants reste une priorité soutenue pour la Société.

Notre nouveau propriétaire nous a également soumis des priorités et des directives additionnelles, pourtant ces changements nous ont profité en nous donnant l'occasion de réévaluer la façon dont nous gérons les biens immobiliers du gouvernement. Tirant parti du travail que mon prédécesseur, Tony Miele, avait entrepris, la SIO a terminé l'année armée d'un plan stratégique triennal, traçant clairement la voie et les priorités quant à la croissance et au succès futurs de la SIO.

Notre rendement

À titre de président-directeur général intérimaire, je suis heureux de notre rendement en 2005-2006, en particulier de nos réalisations par rapport aux objectifs d'entreprise ainsi que de notre soutien envers les initiatives du gouvernement et les priorités du RIP. Malgré les nombreux défis, nous avons dépassé les objectifs qui avaient été fixés en début d'année quant aux économies en matière de locaux, aux réductions de consommation d'énergie et au revenu tiré du portefeuille. Nous avons aussi offert des conseils en matière de politiques stratégiques au RIP lors de la révision de la directive sur les locaux et l'immobilier et nous avons appuyé le « Plan de la ceinture de verdure », d'autres initiatives environnementales et l'initiative de gestion stratégique des biens immobiliers du RIP.

À la suite de commentaires de notre conseil d'administration, nous avons apporté des améliorations considérables à notre programme de location et au processus d'approbation du plan promotionnel, ce qui a contribué à faire économiser du temps et de l'argent tout en maintenant nos valeurs de transparence et d'imputabilité. Nous avons mis en oeuvre un mode de gestion de l'environnement pour orienter la SIO dans les activités que nous entreprenons. Nous avons élaboré une politique et un programme sur le rendement des entrepreneurs qui nous permettent de tenir compte du rendement antérieur dans le processus des appels d'offres. Nous avons aussi lancé un programme de formation complet à l'intention de notre personnel et nous nous sommes positionnés de façon à pouvoir pleinement mettre en place un programme de gestion des risques au sein de la Société.

Initiative d'économie en matière de gestion des locaux

La SIO a aidé des ministères à réaliser des économies de 10,4 millions de dollars en 2005-2006, et ce, pour respecter l'engagement du gouvernement d'économiser 50 millions de dollars en coûts de locaux annuels dans son portefeuille immobilier

d'ici 2007-2008. Notre planification stratégique a commencé par l'élaboration du Plan provincial de gestion des locaux (2004-2005) pour identifier des possibilités d'économiser dans les locaux utilisés par le gouvernement et par l'élaboration de politiques visant à uniformiser les exigences en matière de locaux à bureaux. Comme élément de ce plan de gestion des locaux, nous avons, en 2005-2006, aidé des ministères à rationaliser les locaux qu'ils occupaient, ce qui a souvent entraîné une réduction de l'espace utilisé ou un déménagement dans des locaux moins coûteux. La SIO a de plus cherché des occasions d'amener des ministères à faire de la co-occupation et elle a lancé des appels en matière d'impôt.

Non seulement avons-nous aidé à réaliser des économies de 10,4 millions de dollars en 2005-2006, mais nous avons également réussi à identifier des économies supplémentaires de 12,5 millions de dollars d'ici 2007-2008, une fois que les plans et les mesures entrepris auront été pleinement mis en oeuvre.

Identifier le reste des 27,1 millions de dollars d'économies à réaliser pour atteindre l'objectif de 50 millions de dollars est un défi qui exigera une sérieuse planification, une réflexion stratégique et de solides relations de travail avec nos ministères clients. Pour ne pas perdre de vue son importance, nous avons inclus cette initiative dans notre planification stratégique, nos objectifs stratégiques et notre plan d'affaires.

Notre engagement envers un service à la clientèle de qualité

Chez la SIO, il nous incombe de veiller à servir le gouvernement en temps opportun et d'une façon rentable, de manière à faciliter la prestation de ses programmes et l'atteinte des objectifs de ses politiques. En d'autres termes, nous sommes chargés de fournir aux ministères, soit à nos clients, des services de qualité en matière de planification stratégique ainsi que de gestion immobilière et de gestion des projets.

Notre engagement à améliorer le service à la clientèle a commencé il y a deux ans, alors que nous avons lancé une structure d'équipes responsables des comptes devant servir de guichet unique pour nos services. Nos quatre équipes responsables des comptes sont maintenant entièrement mises en place et, d'après des entrevues réalisées auprès de nos ministères clients, cette structure est efficace.

Les relations de travail entre la SIO et ses ministères clients ont pris un caractère officiel lors de la signature d'une entente de services avec chaque ministère client, le 31 janvier 2006. L'entente de services précise les responsabilités et les rôles respectifs et elle expose les grandes lignes des mesures du rendement qui serviront à évaluer nos services. Les équipes responsables des comptes sont la clé pour ce qui est de mettre en oeuvre les ententes de services et de veiller à ce que nos clients reçoivent des services de qualité.

Pour mesurer la satisfaction de nos intervenants, nous avons mené des sondages auprès de nos locataires, des intervenants clés du RIP et de nos ministères clients. Nos locataires

Palais de justice de Newmarket

Édifice Whitney, Toronto

indiquent un degré de satisfaction globale de 77 pour 100 quant aux services de la SIO, soit une augmentation de 11 pour 100 par rapport au sondage précédent. Notre propriétaire a également indiqué être satisfait des conseils et des services que nous lui fournissons. Il y a cependant place à amélioration, nos ministères clients ayant indiqué que nous devons faire mieux pour ce qui est d'offrir des services uniformes et de les tenir au courant des progrès relativement aux projets que nous entreprenons en leur nom.

À partir de ces résultats, nous avons changé certaines de nos priorités et élaboré un plan d'affaires, pour l'exercice 2006-2007, qui abordera précisément les aspects ayant besoin d'amélioration, selon nos clients : communication, information financière et suivi et déclaration quant à la gestion des projets. Je crois fermement que notre structure d'équipes responsables des comptes qui est en place et les outils tels que les ententes de services et notre planification commerciale et stratégique nous permettront pleinement d'affronter les défis qui se présenteront à nous et d'être plus réceptifs à nos clients à l'avenir.

L'année qui vient ...

Je m'attends à une année stimulante alors que nous renforçons notre structure interne en mettant en oeuvre des stratégies innovatrices en finances, en technologie de l'information, en ressources humaines et en service à la clientèle. Nous avons un plan d'affaires ambitieux pour l'exercice qui vient, mais grâce à ses employés dévoués et compétents, la SIO réussira à se transformer en un organisme immobilier axé sur le service. Jusqu'à présent, nos résultats reflètent non seulement la valeur que nous apportons par le biais de nos services, mais aussi le potentiel que nous avons de l'accroître.

En conclusion, j'aimerais remercier le conseil d'administration pour les conseils et l'orientation soutenus qu'il offre, l'équipe de gestion pour son leadership et nos employés pour leur dévouement, leur engagement et leur dur labeur. Au nom de tout le personnel de la SIO, j'aimerais aussi souligner la vision et le leadership que Tony Miele, à titre de président-directeur général durant près de sept ans, a procurés à la Société. Nous lui souhaitons du succès dans ses nouvelles entreprises.

J'aimerais remercier particulièrement nos ministères clients de leur appui et de leur compréhension soutenus alors que nous nous efforçons continuellement d'améliorer nos services et que nous travaillons en collaboration pour atteindre les objectifs d'économies que notre gouvernement s'est fixés. Nos réalisations parlent d'elles-mêmes et je suis sûr que nos clients seront biens servis par les plans que nous avons mis en place en vue des années à venir.

Greg Dadd

La Société immobilière de l'Ontario

La Société immobilière de l'Ontario (SIO) a été créée en tant que société de la Couronne en 1993; elle a été classée comme organisme fonctionnel du gouvernement de l'Ontario, le 30 novembre 2001.

En juin 2005, la responsabilité de la SIO à titre d'organisme du gouvernement de l'Ontario est passée du Secrétariat du Conseil de gestion au ministère du Renouvellement de l'infrastructure publique (RIP).

La SIO fournit au gouvernement de l'Ontario une vaste gamme de services immobiliers intégrés, y compris la gestion stratégique de portefeuilles, la rationalisation des éléments d'actif, la gestion immobilière et la gestion de projets.

La SIO emploie environ 310 personnes et elle offre ses services par l'entremise d'une combinaison de personnel interne et d'un recours poussé à des fournisseurs de services externes.

Vision

Société hybride soumise à des influences tant du secteur privé que du secteur public, la SIO sera un exemple à suivre en matière de gestion immobilière dans le secteur public, agissant comme l'unique fournisseur de services immobiliers auprès du gouvernement de l'Ontario, y compris de conseils stratégiques en matière d'immobilier.

Mission

À titre de gestionnaire stratégique des biens immobiliers du gouvernement de l'Ontario, la SIO fournira des conseils et des solutions d'experts en matière d'immobilier au gouvernement ainsi qu'aux ministères et organismes clients pour optimiser l'utilité des biens immobiliers du gouvernement quant à la prestation des programmes de ce dernier, tout en rehaussant le service à la clientèle, en optimisant la valeur du portefeuille, en favorisant des normes professionnelles élevées et en veillant à ce que les décisions, en matière d'immobilier et de locaux, reflètent les objectifs de la politique gouvernementale.

Énoncé de valeur

La SIO fonctionnera en recourant aux meilleures pratiques commerciales des secteurs public et privé d'une façon transparente et responsable, tout en établissant des partenariats par l'entremise d'une équipe exceptionnelle de professionnels et d'employés axés sur le service à la clientèle.

Édifice de l'Assemblée législative, Queen's Park, Toronto

Autorité Législative

La SIO est régie par la *Loi de 1993 sur le plan d'investissement (LPI)*; elle est chargée de fournir des services immobiliers au gouvernement de l'Ontario et aux programmes de ce dernier.

À titre d'organisme fonctionnel du ministère du Renouvellement de l'infrastructure publique (RIP), la SIO rend directement compte au gouvernement de l'Ontario. Le président-directeur général est responsable et redevable de l'exploitation courante de la Société devant le président ou la présidente du conseil de la SIO et le conseil d'administration. Ce conseil, par l'entremise du président ou de la présidente, est responsable devant le ministre du Renouvellement de l'infrastructure publique.

De plus, le ministre a délégué à la SIO l'autorité d'exercer les pouvoirs et les obligations énoncés aux paragraphes 6(1), 8(1) et 8(2) de la *Loi sur le ministère des Services gouvernementaux*.

Le cadre et la structure de gestion de la SIO

Loi de 1993 sur le plan d'investissement (LPI)	La *LPI* établit les objectifs de la Société : fournir des services en matière de biens immobiliers au gouvernement de l'Ontario et à ses programmes.
Protocole d'entente (SIO-RIP)	Le protocole d'entente expose les grandes lignes de la relation, des rôles et des responsabilités entre le ministère du RIP et la SIO.
Entente de gestion des services immobiliers	L'Entente de gestion des services immobiliers expose les grandes lignes des services que la SIO va fournir aux ministères clients ainsi que de la façon dont ils seront financés, mesurés et évalués.
Directive sur les biens immobiliers et locaux	La directive sur les Biens immobiliers et locaux décrit les normes et le cadre de politique quant à la gestion des biens immobiliers et des locaux de la province.
Entente de services entre la SIO et les ministères	L'entente de services est une entente conclue entre la SIO et un ministère et qui décrit en gros tant les services offerts par la SIO que les attentes réciproques quant à la façon dont ces services seront dispensés.

Gestion d'entreprise

Accroître notre imputabilité

Conseil d'administration

Le conseil d'administration de la SIO est un groupe diversifié de personnes nommées par le gouvernement, lesquelles possèdent énormément de connaissances et d'expertise dans les secteurs de la finance, de l'industrie privée, de l'immobilier, du droit, de la comptabilité et de l'administration publique.

Au cours de l'année, le conseil d'administration s'est réuni tous les mois pour examiner les activités commerciales de la SIO; deux réunions supplémentaires ont permis d'élaborer et d'examiner des plans stratégiques et des énoncés de politique, ce qui porte à 14 le nombre total de rencontres.

Comités du conseil d'administration

Les comités du conseil d'administration de la SIO se concentrent sur des fonctions organisationnelles précises qui donnent aux directeurs l'occasion de travailler plus étroitement avec les gestionnaires. Cela présente deux avantages : les directeurs peuvent fournir des conseils professionnels aux gestionnaires grâce à leur vaste expérience commerciale et, en même temps, ils peuvent se renseigner davantage au sujet des opérations de la Société. Grâce à cette expérience, le conseil d'administration peut fournir davantage de conseils sur tout ce qui concerne la SIO.

Le conseil d'administration a créé cinq comités pour l'aider à revoir certaines fonctions précises de la SIO :

- le Comité de vérification;
- le Comité des ressources humaines;
- le Comité de gestion des biens et des projets;
- le Comité de vente et de location de biens immobiliers;
- le Comité de gouvernance.

Les comités du conseil d'administration ont soumis aux gestionnaires de la SIO de nombreuses recommandations sur l'amélioration des pratiques et des processus qui ont été mis en oeuvre durant la dernière année, renforçant ainsi l'imputabilité et l'exploitation de la Société.

En 2005-2006, les comités du conseil d'administration ont tenu un total de 50 réunions.

Complexe de One Stone Road, Guelph

Immeuble du gouvernement de l'Ontario, Thunder Bay

Comité de vérification : huit réunions

Le comité a surveillé la concentration accrue de la Société sur la gestion des risques grâce à l'instauration du Programme de gestion globale des risques. On a donc créé le poste de directeur de la gestion des risques, on a tenu une série de séances de formation sur la gestion des risques à l'intention des gestionnaires et du personnel et on a mis en place une structure de déclaration des risques.

Le Comité de vérification a surveillé les progrès significatifs dans les domaines suivants :

- mesures correctives à prendre à la suite des problèmes soulevés par la vérification;
- changements apportés à la délégation de pouvoir;
- amélioration de la transparence dans les rapports financiers;
- révision des politiques et méthodes d'entreprise en vue d'améliorer l'imputabilité; et
- efficacité du processus d'évaluation environnementale de portée générale.

Comité des ressources humaines : huit réunions

Cette année, le Comité des ressources humaines s'est occupé activement, en compagnie des gestionnaires, du plan de relève de la Société et il a fourni des conseils sur l'élaboration d'un programme global de gestion du talent.

Les principaux domaines d'intérêt particulier du comité, cette année, ont été :

- le remplacement provisoire de président-directeur général précédent;
- le recrutement d'un nouveau président-directeur général;
- l'élaboration et la surveillance d'objectifs d'entreprise et du plan de rémunération au rendement de la Société; et
- la révision de l'ensemble des avantages sociaux offerts aux employés.

Comité de gestion des biens et des projets : neuf réunions

En décembre 2001, le conseil d'administration a délégué au Comité de gestion des biens et des projets le pouvoir de traiter les questions d'approvisionnement en biens et services qui se rapportent à la gestion immobilière et à la gestion des travaux de construction.

Ce comité a institué une politique de rendement des entrepreneurs en vue d'améliorer le rendement des entrepreneurs participant aux projets de la SIO, politique que la Société a maintenant mise en oeuvre chez la Direction de la gestion des projets. Les politiques d'approvisionnement ont également été revues et mises à jour.

Dans un effort visant à améliorer l'efficacité et la prestation des services (et dans l'espoir de réduire les frais d'exploitation), le comité a également recommandé de regrouper plus de 100 contrats d'exploitation et d'entretien en seulement quatre contrats de gestion des propriétés de l'Est de l'Ontario.

Comité de vente et de location de biens immobiliers : dix-sept réunions

En septembre 2001, le conseil d'administration a délégué au Comité de vente et de location de biens immobiliers du conseil d'administration le pouvoir de s'occuper des questions se rapportant à la cession des biens immeubles qui appartiennent au gouvernement, à l'acquisition des biens immeubles et à la location de locaux appartenant tant au gouvernement qu'à des tierces parties.

Ce comité a fourni des conseils en matière de planification des ventes et de rationalisation des éléments d'actifs excédentaires du gouvernement, en vue de réduire les risques et d'engendrer des revenus à partir des propriétés excédentaires. Le comité a surveillé les améliorations qui ont été apportées aux pratiques de location de la Société, ce qui a amené tant le propriétaire du portefeuille (RIP) que les ministères clients à reconnaître que la location constitue l'un des plus grands atouts de la SIO, selon de récentes études.

Comité de gouvernance : huit réunions

Créé en juin 2005, le Comité de gouvernance doit soumettre au conseil d'administration des recommandations sur la gestion d'entreprise, dont sur les points suivants :

- intendance du conseil d'administration;
- recommandations à soumettre au gouvernement quant à la taille et à la composition du conseil d'administration;
- indemnisation des directeurs;
- marches à suivre visant à permettre au conseil d'administration de fonctionner indépendamment des gestionnaires; et
- surveillance du respect, par la Société, des politiques sur un système efficace de gestion professionnelle et de gestion d'entreprise.

Comme la gestion était l'une des priorités du conseil d'administration, ce comité a mené un travail important et a mis en oeuvre des changements considérables qui amélioreront les pratiques de gestion du conseil d'administration.

Amélioration de nos normes

La gestion est une question de transparence, d'équité et d'imputabilité au sein de l'entreprise. La structure de gestion précise la répartition des droits et des responsabilités du conseil d'administration, des gestionnaires et d'autres intervenants; elle expose en gros les règles et les méthodes permettant de prendre les décisions quant aux affaires de la Société. À cette fin, le conseil d'administration a effectué une auto-évaluation lors d'une retraite, en mai 2005, les résultats ayant mené à l'élaboration d'un plan de travail pour l'amélioration de la gouvernance. Le conseil d'administration a abordé des points précis et réalisé les initiatives du tableau à droite tout au long de l'exercice 2005-2006.

Plan de travail pour l'amélioration de la gouvernance

Initiative	Terminé
Création du Comité de gouvernance	✓
Code de déontologie du conseil d'administration	✓
Politique sur la confidentialité du conseil d'administration	✓
Politique et formules sur les conflits d'intérêt à l'intention des directeurs	✓
Révision des compétences des directeurs	✓
Auto-évaluation du conseil d'administration	✓
Révision et mise à jour de tous les cadres de référence du comité	✓
Documentation des rôles et des responsabilités des présidents des comités	✓
Délégation de pouvoirs	✓
Principes de composition du conseil d'administration	✓
Calendrier annuel préétabli de réunions des comités	✓
Calendrier du conseil d'administration et des comités	✓
Rapports du conseil d'administration	✓
Description de tâches des membres du conseil d'administration	✓
Mise à jour du manuel d'orientation du conseil d'administration de la SIO	✓
Liste de vérification d'orientation des directeurs	✓
Protocole d'entente à soumettre au ministre	✓

Liste des membres du conseil d'administration

(Au 31 mars 2006)

Rangée avant, de g. à dr. : R.G. (Ron) McNeill, Carol Gray, David Guscott
Rangée arrière, de g. à dr. : Richard Ling, Michael Fenn, N.W. (Bud) Purves, David B. Conn, John S. Burke, Greg Dadd (président-directeur général intérimaire).
Absent : Michael A. Barker

Carol Gray (présidente du conseil)
Après avoir connu une carrière polyvalente dans l'industrie des services financiers, M^me^ Gray s'est jointe au conseil d'administration de la Société immobilière de l'Ontario en janvier 2005; elle a été nommée présidente du conseil en juillet 2005. Elle fait activement du bénévolat et elle a siégé à de nombreux autres conseils d'administration, y compris actuellement comme membre du conseil de la Trillium Health Centre Foundation.
(Son mandat se termine le 12 janvier 2008.)

R. G. (Ron) McNeill (vice-président)
Après avoir connu une carrière réussie en comptabilité de 39 ans chez Deloitte Touche LLP, Ron McNeill a été nommé membre du conseil d'administration de la SIO en décembre 2002 et nommé vice-président en juillet 2005. Il a aussi été président-directeur général de l'Ontario Chamber of Commerce et président de l'Institut des comptables agréés de l'Ontario.
(Son mandat se termine le 3 décembre 2006.)

David Guscott
David Guscott est sous-ministre et secrétaire associé au Conseil des ministres, Communications; il a occupé de nombreux postes de plus en plus supérieurs, au sein de plusieurs ministères du gouvernement de l'Ontario. En plus d'adhérer à l'Institut canadien des urbanistes et à l'Institut d'administration publique du Canada, il a siégé au conseil d'administration de nombreux organismes provinciaux. M. Guscott a été nommé membre du Conseil d'administration de la SIO en octobre 2005.
(Son mandat se termine le 25 octobre 2006.)

Richard Ling
Richard Ling est un avocat qui se spécialise en droit des sociétés et en droit bancaire, ainsi que dans la structuration des incitatifs fiscaux, des biens immobiliers, des fusions et des acquisitions pour le compte d'investisseurs étrangers et en matière de relations gouvernementales. Il siège également au conseil d'administration de la société Markham Energy Corporation. M. Ling a été nommé membre du conseil d'administration de la SIO en septembre 2001.
(Son mandat se termine le 25 septembre 2006.)

Michael Fenn
Michael Fenn s'est joint au conseil d'administration de la SIO en juin 2000, après avoir connu une carrière distinguée dans la fonction publique et en administration publique. Il a occupé de nombreux postes de haut niveau chez divers ministères et diverses municipalités de l'Ontario; il a également reçu la Médaille de distinction en administration publique du lieutenant-gouverneur de l'Ontario, en 1997.
(Son mandat se termine le 20 juin 2006.)

N.W. (Bud) Purves
N.W. (Bud) Purves est président et membre du conseil d'administration de la York University Development Corporation, après avoir connu une carrière réussie chez La Tour CN Limitée et chez Trizec Hahn Corporation. Il continue de participer activement à la mise en valeur de Toronto en siégeant aux conseils d'administration de la Compagnie d'opéra canadienne et du MaRS Discovery District. M. Purves s'est joint au conseil d'administration de la SIO en janvier 2005.
(Son mandat se termine le 12 janvier 2008.)

David B. Conn
David B. Conn a été cadre supérieur chez plusieurs sociétés bien en vue, y compris récemment chez Colgate-Palmolive Canada; il a offert des services poussés à d'autres entreprises et à des organismes liés à la collectivité en siégeant aux conseils d'administration et en jouant un rôle de leader. Il a été nommé membre du conseil d'administration de la SIO en novembre 2004.
(Son mandat se termine le 16 novembre 2007.)

John S. Burke
Récemment nommé membre du conseil d'administration de la SIO, en février 2006, John S. Burke est actuellement sous-ministre du ministère des Affaires municipales et du Logement, pour le compte du gouvernement de l'Ontario. Il a antérieurement occupé de nombreux postes supérieurs chez d'autres ministères et au sein de municipalités, en Ontario et au Canada.
(Son mandat se termine le 10 février 2007.)

Michael Barker, métreur professionnel, professionnel de l'économie des terres
Michael Barker s'est joint au conseil d'administration de la SIO en février 2000; il est directeur et expert-conseils en coûts et métreur-vérificateur chez le bureau de Toronto de Helyar and Associates. Il se spécialise dans toutes les questions se rapportant à l'optimisation de la valeur, à l'acquisition et à la cession d'éléments d'actif ainsi qu'au contrôle des risques en matière de mise en valeur immobilière et aux projets de construction.
(A démissionné le 30 avril 2006.)

Survol de l'Organisme

Notre Portefeuille

Le gouvernement provincial possède l'un des plus gros portefeuilles immobiliers du Canada. La SIO, au nom du ministère du Renouvellement de l'infrastructure publique (RIP), assume surtout la responsabilité de la gestion stratégique de ce portefeuille, lequel comprend des locaux que le ministère loue ou possède et se caractérise comme suit :

- plus de 6 000 immeubles;
- environ 51 millions de pieds carrés de locaux que le ministère loue ou possède :
  - environ 42 millions de pieds carrés (82 pour 100) des locaux utilisés à travers la province appartiennent au gouvernement;
  - une autre portion de 9 millions de pieds carrés de locaux (18 pour 100) sont loués auprès de propriétaires tiers;
- des terrains totalisant 87 000 acres, lesquels comprennent 43 000 acres de corridor de transmission électrique;
- hébergement d'environ 63 000 employés;
- s'étend à travers la province, dans quelques 130 collectivités;
- comprend une vaste gamme de propriétés allant des prisons et des centres de détention aux locaux à bureaux, aux palais de justice et aux immeubles patrimoniaux;
- près de 70 pour 100 du portefeuille a plus de 30 ans et un grand nombre de ces vieux éléments d'actif exigent un investissement en capital considérable si on veut en assurer l'entretien.

Services fondamentaux

À titre de fournisseur de services suivant la formule de rémunération à l'acte, la SIO offre cinq services fondamentaux dans le cadre de la gestion des éléments d'actifs immobiliers du RIP.

Planification et stratégie

- Élaboration de politiques et de stratégies visant à maximiser l'utilisation du portefeuille.
- Entretien prudent des éléments d'actifs.
- Élaboration de plans visant à mettre en œuvre des stratégies, y compris le respect de toutes les lois et de tous les règlements se rapportant à l'environnement.

Vente et rationalisation

- Rationalisation et vente des éléments d'actif excédentaires et sous-utilisés pour engendrer des revenus et des économies.

Location et acquisition

- Obtention d'espace par voie de location et d'acquisition pour répondre aux exigences en matière de locaux.

Gestion immobilière

- Gestion courante des propriétés et des terrains possédés et loués pour appuyer les besoins de programmes ministériels.

Gestion de projet

- Gestion tant des grands projets d'investissement que des petits projets de réparation et de modification qui sont entrepris pour faciliter la prestation des programmes gouvernementaux.

Pour que ces services puissent être offerts, la SIO est structurée en deux divisions des opérations :

- Division de la stratégie de gestion de portefeuille et gestion des biens;
- Division de la gestion des biens et des services à la clientèle.

Les unités opérationnelles de la SIO

Division de la stratégie de gestion de portefeuille et gestion des biens

Cette division comprend cinq domaines de service qui sont chargés de l'élaboration des stratégies, de la planification et de l'exécution des ententes relatives à la propriété et à la location de biens immeubles. Ses responsabilités comprennent :

- l'élaboration et la mise en œuvre de politiques et de stratégies visant à maximiser l'utilité et à minimiser le coût du portefeuille;
- la rationalisation et la vente d'éléments d'actifs excédentaires et sous-utilisés pour engendrer des revenus et des économies;
- l'obtention de locaux par voie de location et d'acquisition pour répondre aux exigences en matière de locaux;
- la protection et l'amélioration de la valeur du portefeuille par le biais de la gestion environnementale, de la planification de l'aménagement et de la gestion de l'impôt foncier; et
- la surveillance du Projet d'aménagement secondaire des corridors de transmission électrique.

Division de la gestion des biens et des services à la clientèle

Cette division est chargée :

- de gérer tous les terrains et toutes les installations que le gouvernement loue ou possède;
- de gérer les liens entre la SIO et ses ministères clients; et
- de gérer les projets d'aménagement d'installations permanentes, de réparation et d'améliorations à apporter selon les besoins des clients se rapportant aux installations que le gouvernement loue ou possède.

Services généraux

Les services internes de la SIO qui servent à appuyer sa gestion du portefeuille immobilier de la province, dont les suivants : services juridiques, ressources humaines, communications ministérielles, services financiers, approvisionnements, vérification interne, technologie de l'information et gestion des risques.

Revitalisation d'une rue du secteur West Don Lands, Toronto

Notre équipe de gestion

Le président-directeur général est responsable et redevable devant le conseil d'administration de la gestion courante de la Société; il joue un rôle de leader et dirige le personnel de la SIO par le biais du comité de direction.

Ce dernier comité, constitué de cadres supérieurs de la SIO, élabore la stratégie d'entreprise et le plan d'affaires de la Société. Il se réunit toutes les semaines pour examiner et approuver diverses initiatives, politiques et méthodes se rapportant aux opérations commerciales de la Société.

Comité de direction

Rangée avant, de g. à dr. : Hubert Labelle, vice-président principal intérimaire, Division de la gestion des biens et des services à la clientèle, Greg Dadd, président-directeur général intérimaire, Brad Searchfield, vice-président principal, Division de la stratégie de gestion de portefeuille et gestion des biens.
Rangée arrière, de g. à dr. : MaryLee Farrugia, vice-présidente exécutive, avocate générale et secrétaire générale, Peter Oakes, Directeur financier et trésorier, Kathy J. Bull, vice-présidente principale, Ressources humaines.

Rendement en 2005-2006 : nos objectifs d'entreprise

L'exercice 2005-2006 a été une année réussie et féconde en événements chez la SIO, les points saillants ayant été des réductions en matière de consommation d'énergie, des économies en matière de locaux et des initiatives respectueuses de l'environnement. Nous sommes très fiers de nos réalisations de 2005-2006 et nous avons hâte d'entreprendre les projets qui nous attendent.

Nos objectifs correspondent aux priorités fixées par le gouvernement de l'Ontario, le ministère du RIP, l'orientation stratégique fournie par le conseil d'administration de la SIO et les décisions prises par le comité de direction de la SIO.

Solutions en matière d'énergie propre

– une entente conclue avec Enwave Energy Corporation, en mai 2005, vise à amener le refroidissement par eaux profondes aux alentours de Queen's Park.

De gauche à droite : L'honorable Gerry Phillips, président du Secrétariat du Conseil de gestion; Donna Cansfield, adjointe parlementaire au ministre de l'Énergie; l'honorable Dwight Duncan, ministre de l'Énergie; Dennis Fotinos, président et chef de la direction, Enwave Energy Corporation.

Nos objectifs d'entreprise

Légende : ● *Cible atteinte ou dépassée* *Cible en grande partie atteinte*
▼ *Cible pas atteinte* ▽ *Indique une priorité du ministère du Renouvellement de l'infrastructure publique*

Objectif	Cible visée en 2005-2006	Résultat
Objectif stratégique 1 : optimiser la gestion du portefeuille		
Gérer l'initiative d'économie en matière de gestion des locaux du gouvernement : 50 millions de $ en économies annualisées d'ici au 31 mars 2008. ▽	Réaliser des économies annualisées totales de 11 millions de $.	Économies annualisées totales de 22,9 millions de $ (obtenues en réalisant 10,4 millions de $ et en identifiant 12,5 millions de $) ●
Réduire les coûts d'exploitation et d'entretien quant aux immeubles appartenant au gouvernement sans réduire les services.	Réduire les coûts d'exploitation et d'entretien contrôlables de 3 % par rapport au budget de 2005-2006, dans les immeubles gérés par la SIO.	Budget dépassé de 1 %. ▼
Atteindre des résultats nets de portefeuille (excédent des revenus d'exploitation par rapport aux dépenses).	Résultat net de portefeuille de 17,1 millions de $.	22,2 millions de $. ●
Objectif stratégique 2 : mettre en œuvre et appuyer des initiatives gouvernementales		
Appuyer l'initiative du gouvernement de réduire la consommation d'électricité de 10 % d'ici 2007 dans les immeubles qu'il possède. ▽	Réduire la consommation d'électricité de 7 %, en kilowatts-heures, dans les immeubles appartenant au gouvernement (par rapport à l'exercice financier repère 2002-2003).	7,2 % ●
Gérer le plan relatif au gros entretien et le Programme de gestion énergétique en terminant les projets à temps et à 5 % près du budget, sans dépassement. ▽	Plan relatif au gros entretien et Programme de gestion énergétique = 148,5 millions de $.	148,4 millions de $. ●
	Nombre total de projets à terminer = 554.	Nombre total de projets terminés = 480
Objectif stratégique 3 : amélioration du service à la clientèle		
Terminer l'élaboration d'un cadre d'entente de services en collaboration avec les ministères clients. ▽	Mettre en œuvre des ententes de services avec 100 % des ministères clients.	Signature de 100 % des ententes de services au 31 janvier 2006. ●
Réaliser la satisfaction de la clientèle.	Cote de 70 % ou plus quant à la satisfaction globale des locataires.	Cote de satisfaction globale des locataires de 77 %. ●
	Les ministères clients ont indiqué, dans une proportion de 75 % ou plus, une cote globale de niveau de service « satisfaisant » ou « très satisfaisant ».	Ils ont indiqué à 35 % être satisfaits ou très satisfaits et à 52 % être neutres ou pas entièrement satisfaits. ▼
Objectif stratégique 4 : renforcement de la gestion des risque		
Mettre en œuvre une stratégie ministérielle de gestion des risques.	Établir une infrastructure interne pour appuyer la mise en œuvre de la stratégie de gestion des risques à l'échelle de l'entreprise d'ici au 31 mars 2006.	Présentation du plan de gestion des risques au conseil d'administration en janvier 2006. ● Approbation de la politique en matière de risques et du plan de mise en œuvre par le conseil d'administration en février 2006. Mise en œuvre de la structure de déclaration des risques.
Résoudre tous les problèmes soulevés par la vérification durant le délai négocié.	Règlement de 100 % des problèmes soulevés par la vérification en décembre 2005 ou avant.	Règlement de 91,3 % des problèmes soulevés par la vérification.
Respecter le budget d'exploitation de la SIO.	Réussir à le faire à 5 % près des dépenses d'exploitation, sans dépassement.	Les dépenses se sont situées à 2,4 % près du budget approuvé. ●
Objectif stratégique 5 : améliorer la gestion du talent		
Terminer la formation des employés pour s'assurer que la SIO dispose d'un personnel ayant les compétences appropriées.	Dispenser au moins 300 jours de formation aux employés.	Terminé 740 journées de formation des employés. ●
Objectif stratégique 6 : élaborer et fournir des conseils en matière d'immobilier et des stratégies de mise en œuvre		
Fournir des solutions opportunes et de qualité en matière d'immobilier et des stratégies de mise en œuvre au ministre et au RIP. ▽	Cote de satisfaction des principaux intervenants au sein du RIP.	Cote globale de 3,8 sur 5 où 4 signifie « entièrement satisfait ». ●
Accroître l'efficacité opérationnelle interne par voie d'élaboration et de recommandation de politiques et de méthodes. ▽	Recommandation, pour fins d'approbation par le conseil d'administration, des points suivants conformément aux échéanciers approuvés : 1. politique sur le rendement des entrepreneurs; 2. protocole d'entente; 3. délégation de pouvoir; 4. cadres de référence du comité; 5. plan stratégique triennal; 6. entente de gestion des services immobiliers.	Le plan stratégique triennal a été soumis en 2005-2006; il a été approuvé au début de 2006-2007. L'entente de gestion des services immobiliers doit être soumise en 2006-2007. Autres choses approuvées par le conseil d'administration selon l'échéancier approuvé.
Objectif stratégique 7 : élaborer des politiques pour veiller à la viabilité économique à long terme de la SIO		
Élaborer et recommander des stratégies au gouvernement pour veiller à la viabilité économique à long terme de la SIO.	Conformément aux échéanciers approuvés, élaborer diverses options et divers modèles commerciaux. Soumettre des recommandations au conseil d'administration au sujet : 1. de la politique d'économies en matière de locaux; 2. du calcul du revenu net; 3. de la révision des frais d'occupation des locaux.	Examen des révisions des frais d'occupation des locaux à effectuer en 2006-2007. Autres choses soumises au conseil d'administration selon l'échéancier approuvé.

Nos objectifs d'entreprise en détail

Objectif	Cible visée en 2005-2006	Résultat
Objectif stratégique 1 : optimiser la gestion du portefeuille		
Gérer l'initiative d'économie en matière de gestion des locaux du gouvernement : 50 millions de $ en économies annualisées d'ici au 31 mars 2008. ▽	Réaliser des économies annualisées totales de 11 millions de $.	Économies annualisées totales de 22,9 millions de $ (obtenues en réalisant 10,4 millions de $ et en identifiant 12,5 millions de $) ●
Réduire les coûts d'exploitation et d'entretien quant aux immeubles appartenant au gouvernement sans réduire les services.	Réduire les coûts d'exploitation et d'entretien contrôlables de 3 % par rapport au budget de 2005-2006, dans les immeubles gérés par la SIO.	Budget dépassé de 1 %. ▼
Atteindre des résultats nets de portefeuille (excédent des revenus d'exploitation par rapport aux dépenses).	Résultat net de portefeuille de 17,1 millions de $.	22,2 millions de $. ●

Initiative d'économie en matière de gestion des locaux : La SIO appuie l'engagement du gouvernement d'économiser 50 millions de dollars en coûts de locaux annuels dans son portefeuille immobilier, d'ici l'exercice 2007-2008. En vertu du Plan provincial de gestion des locaux, la SIO a aidé des ministères à réduire l'espace qu'ils occupent, à entreprendre des déménagements stratégiques pour réduire les coûts des locaux et a porté les impôts fonciers en appel. Les ministères et le propriétaire des éléments d'actif (RIP) ont ainsi réalisé des économies de 10,4 millions de dollars en 2005-2006. Les mesures et les plans lancés en 2005-2006 vont permettre de réaliser 12,5 millions de dollars d'économies supplémentaires d'ici 2007-2008. Notre défi à venir consistera à identifier les autres 27,1 millions de dollars d'économies qui nous permettront d'atteindre 50 millions de dollars d'ici 2007-2008. Il sera important pour nous de travailler en collaboration avec nos ministères clients pour les aider à réaliser des économies.

Réduction des frais d'exploitation et d'entretien : Nous avons fixé l'objectif ambitieux de réduire les frais d'exploitation et d'entretien de 3 pour 100 malgré une augmentation attendue des prix. Des facteurs imprévisibles comme le coût extrêmement élevé des services et des exigences de service plus grandes de la part des ministères clients, durant l'année, ont éclipsé les efforts déployés et ont empêché la SIO d'atteindre cet objectif. À la fin de l'exercice, les dépenses ont en fait dépassé d'un pour 100 le budget.

Résultats nets du portefeuille : La SIO s'est fixé pour objectif d'avoir des revenus dépassant les dépenses de 17 millions de dollars, dans la gestion du portefeuille du gouvernement. À la fin de l'exercice financier 2005-2006, les recettes nettes du portefeuille excédaient les dépenses de 22,2 millions de dollars.

Objectif	Cible visée en 2005-2006	Résultat	
Objectif stratégique 2 : mettre en œuvre et appuyer des initiatives gouvernementales			
Appuyer l'initiative du gouvernement de réduire la consommation d'électricité de 10 % d'ici 2007 dans les immeubles qu'il possède.	Réduire la consommation d'électricité de 7 %, en kilowatts-heures, dans les immeubles appartenant au gouvernement (par rapport à l'exercice financier repère 2002-2003).	7,2 %	●
Gérer le plan relatif au gros entretien et le Programme de gestion énergétique en terminant les projets à temps et à 5 % près du budget, sans dépassement.	Plan relatif au gros entretien et Programme de gestion énergétique = 148,5 millions de $. Nombre total de projets à terminer = 554.	148,4 millions de $. Nombre total de projets terminés = 480	●

Aider à réduire la consommation d'énergie dans les immeubles appartenant au gouvernement : La SIO joue un rôle clé pour ce qui est d'aider le gouvernement provincial à atteindre son objectif de réduction de la consommation d'électricité globale : une diminution de 10 pour 100 d'ici 2007, comparativement à 2002-2003. Les résultats, à la fin de l'exercice 2005-2006, indiquent que la SIO est en voie de réaliser sa part de cette réduction d'ici 2007.

La SIO a également entrepris plusieurs projets visant à appuyer l'initiative de conservation de l'énergie durant les années à venir.

Refroidissement par eaux profondes : En mai 2005, la SIO et Enwave ont signé un contrat visant à recourir au refroidissement par eaux profondes pour refroidir les immeubles des alentours de Queen's Park, vers la fin de l'exercice 2006-2007. Ce procédé réduira grandement la consommation d'électricité à l'avenir et contribuera également à éliminer le besoin de recourir aux centrales électriques au charbon.

Cogénération : La SIO surveille la création d'une centrale de cogénération à émissions ultra-faibles au Collège de police de l'Ontario, à Aylmer. Ces installations devraient grandement réduire la demande à laquelle est soumis le réseau, lorsque le projet sera terminé, en septembre 2006. La SIO continue de mener des études de faisabilité quant à des emplacements de cogénération, à travers la province.

Programme de réfection des immobilisations et de gestion énergétique : Durant l'exercice 2005-2006, 148,4 millions de dollars ont été dépensés dans des projets se rapportant au gros entretien et au Programme de gestion énergétique. Plus de 150 des 480 projets de gros entretien et de gestion énergétique terminés étaient des modifications en rattrapage en matière de gestion de l'énergie, la plupart ayant trait aux systèmes de CVC, à l'automatisation des bâtiments et aux commandes d'éclairage. On estime que ces projets vont permettre au gouvernement d'économiser 14,5 millions de KWh.

Objectif	Cible visée en 2005-2006	Résultat
Objectif stratégique 3 : amélioration du service à la clientèle		
Terminer l'élaboration d'un cadre d'entente de services en collaboration avec les ministères clients. ▽	Mettre en œuvre des ententes de services avec 100 % des ministères clients.	Signature de 100 % des ententes de services au 31 janvier 2006. ●
Réaliser la satisfaction de la clientèle.	Cote de 70 % ou plus quant à la satisfaction globale des locataires.	Cote de satisfaction globale des locataires de 77 %. ●
	Les ministères clients ont indiqué, dans une proportion de 75 % ou plus, une cote globale de niveau de service « satisfaisant » ou « très satisfaisant ».	Ils ont indiqué à 35 % être satisfaits ou très satisfaits et à 52 % être neutres ou pas entièrement satisfaits. ▼

Conclusion d'ententes de services avec les ministères clients : Le 31 janvier 2006, la SIO a franchi un jalon dans ses relations de travail avec ses 26 ministères clients, en signant une entente de services avec chacun d'eux. Ces ententes décrivent en gros les rôles et les responsabilités de chaque partie et elles établissent des normes de rendement.

Sondage sur la satisfaction de la clientèle : Les locataires ont indiqué globalement un niveau de satisfaction de 77 pour 100 quant aux services offerts par la SIO, soit une amélioration de 11 pour 100 comparativement aux résultats de 2002.

Sondage auprès des directeurs de la gestion des locaux : Nous n'avons pas atteint l'objectif visant à ce que 75 pour 100 des directeurs de la gestion des locaux des ministères clients se disent « satisfaits ou très satisfaits » des services de la SIO. Seulement 35 pour 100 ont indiqué être satisfaits ou très satisfaits et 52 pour 100 des autres ont donné une cote allant de neutre à « pas entièrement satisfait ». De nombreux ministères n'étaient pas satisfaits de la gamme des services offerts par la SIO (le sondage demandait de coter huit catégories de services). Les résultats du sondage et la rétroaction fournie par les ministères aideront la SIO à améliorer son service à la clientèle.

Objectif	Cible visée en 2005-2006	Résultat
Objectif stratégique 4 : renforcement de la gestion des risques		
Mettre en œuvre une stratégie ministérielle de gestion des risques.	Établir une infrastructure interne pour appuyer la mise en œuvre de la stratégie de gestion des risques à l'échelle de l'entreprise d'ici au 31 mars 2006.	- Présentation du plan de gestion des risques au conseil d'administration en janvier 2006. ● - Approbation de la politique en matière de risques et du plan de mise en œuvre par le conseil d'administration en février 2006. - Mise en œuvre de la structure de déclaration des risques.
Résoudre tous les problèmes soulevés par la vérification durant le délai négocié.	Règlement de 100 % des problèmes soulevés par la vérification en décembre 2005 ou avant.	Règlement de 91,3 % des problèmes soulevés par la vérification.
Respecter le budget d'exploitation de la SIO.	Réussir à le faire à 5 % près des dépenses d'exploitation, sans dépassement.	Les dépenses se sont situées à 2,4 % près du budget approuvé. ●

Programme de gestion globale des risques
Au cours de l'exercice financier, la SIO a commencé à mettre en œuvre un Programme de gestion globale des risques pour veiller à ce que les clients, les gestionnaires et le conseil d'administration soient pleinement conscients de tous les risques significatifs se rapportant à la Société ainsi que pour établir des activités soutenues de réduction des risques. Nous avons élaboré un cadre de programme et entrepris une évaluation préliminaire des risques.

Résolution des problèmes soulevés par la vérification : Tous les problèmes soulevés par la vérification ont été réglés, sauf deux (91,3 pour 100) dans le délai approuvé lors de cette vérification, ce qui nous a permis d'atteindre en grande partie notre objectif.

Budget d'exploitation : Les dépenses d'exploitation réelles ont atteint 48,3 millions de dollars comparativement à un budget approuvé de 49,5 millions de dollars; cela ne comprenait pas les dépenses non liées à l'exploitation comme les frais de cessation d'emploi et les indemnités de départ, totalisant 1,5 million de dollars, ni les coûts des projets spéciaux (lesquels sont financés expressément par le ministère demandant le travail); totalisant 3,5 millions de dollars; les frais d'exploitation réels ont donc représenté 97,6 pour 100 du budget approuvé.

Objectif	Cible visée en 2005-2006	Résultat
Objectif stratégique 5 : améliorer la gestion du talent		
Terminer la formation des employés pour s'assurer que la SIO dispose d'un personnel ayant les compétences appropriées.	Dispenser au moins 300 jours de formation aux employés.	Terminé 740 journées de formation des employés. ●

Formation des employés : En tout, les employés de la SIO ont suivi 740 journées de formation en 2005-2006, presque la moitié de ces jours de formation ayant été dispensée à l'interne.

La SIO a lancé un important programme de formation complet à l'intention de ses employés et elle a fourni des cours sur la rédaction d'affaires, le service à la clientèle, la gestion des risques, la gestion axée sur les personnes, la gestion des contrats, l'introduction à la gestion des projets et la compréhension du gouvernement.

Objectif	Cible visée en 2005-2006	Résultat
Objectif stratégique 6 : élaborer et fournir des conseils en matière d'immobilier et des stratégies de mise en oeuvre		
Fournir des solutions opportunes et de qualité en matière d'immobilier et des stratégies de mise en œuvre au ministre et au RIP. ▽	Cote de satisfaction des principaux intervenants au sein du RIP.	Cote globale de 3,8 sur 5 où 4 signifie « entièrement satisfait ». ●
Accroître l'efficacité opérationnelle interne par voie d'élaboration et de recommandation de politiques et de méthodes. ▽	Recommandation, pour fins d'approbation par le conseil d'administration, des points suivants conformément aux échéanciers approuvés : 1. politique sur le rendement des entrepreneurs; 2. protocole d'entente; 3. délégation de pouvoir; 4. cadres de référence du comité; 5. plan stratégique triennal; 6. entente de gestion des services immobiliers.	Le plan stratégique triennal a été soumis en 2005-2006; il a été approuvé au début de 2006-2007. L'entente de gestion des services immobiliers doit être soumise en 2006-2007. Autres choses approuvées par le conseil d'administration selon l'échéancier approuvé.

Fournir des politiques et des conseils stratégiques ainsi que du soutien : Le RIP s'est fié à la SIO quant à diverses initiatives en matière de politique, en 2005-2006. La SIO et le RIP ont élaboré un nouveau processus simplifié permettant d'obtenir les autorisations gouvernementales quant au plan promotionnel.

La politique en matière d'immobilier et de locaux a été revue en 2005-2006, en fonction des recommandations de la SIO. La SIO a également appuyé d'autres initiatives clés du RIP comme Place à la croissance, initiative d'efficacité énergétique, le Plan de la ceinture de verdure, le secteur West Don Lands et l'initiative de gestion stratégique des biens immobiliers.

Le RIP a coté la qualité des conseils et des services offerts par la SIO comme étant « Bonne », indiquant ainsi que la SIO avait atteint les attentes élevées qu'il a envers la Société. La cote de satisfaction était positive (plus de 3 sur 5, où « 4 » signifie entièrement satisfait), les cadres du RIP et le personnel du ministre ayant accordé une cote moyenne de 3,8.

Documentation d'exploitation : Durant l'exercice, nous avons rédigé des documents clés sur la gestion et les systèmes de contrôle. La SIO a élaboré la politique sur le rendement des entrepreneurs et le programme de la politique d'exploitation des locaux à bureaux, a revu les marches à suivre relatives à la location et a préparé l'ébauche d'un plan stratégique triennal.

Objectif	Cible visée en 2005-2006	Résultat
Objectif stratégique 7 : élaborer des politiques pour veiller à la viabilité économique à long terme de la SIO		
Élaborer et recommander des stratégies au gouvernement pour veiller à la viabilité économique à long terme de la SIO.	Conformément aux échéanciers approuvés, élaborer diverses options et divers modèles commerciaux. Soumettre des recommandations au conseil d'administration au sujet : 1. de la politique d'économies en matière de locaux; 2. du calcul du revenu net; 3. de la révision des frais d'occupation des locaux.	Examen des révisions des frais d'occupation des locaux à effectuer en 2006-2007. Autres choses soumises au conseil d'administration selon l'échéancier approuvé.

Politique d'économies en matière de locaux : La SIO a fourni une analyse détaillée des propositions d'économie relativement à la stratégie d'économies en matière de locaux qui a été approuvée en juin 2005. Cela comprenait l'élaboration de politiques visant à uniformiser les exigences en matière de locaux à bureaux, établissant des critères d'emplacement à l'intention des programmes et des services du gouvernement, permettant aux baux non concurrentiels d'appuyer la co-occupation et la possibilité de prestation de services communs et établissant des mesures de contrôle quant aux projets d'amélioration locative des ministères.

Calcul du revenu net et révision des frais d'occupation des locaux : La SIO a proposé de mettre en place le concept d'utilisateur-payeur « complet » et des formules quant à l'utilisation des éléments d'actif, après avoir effectué un examen de la structure des frais pour tenir compte du coût complet des propriétés utilisées par les ministères (taux de révision des frais d'occupation) ainsi que des mouvements de trésorerie connexes (calcul du revenu net). Le calcul du revenu net a été approuvé par le conseil d'administration et des révisions des frais d'occupation des locaux ont été élaborées. Nous examinerons les deux en compagnie du RIP à mesure que le plan stratégique de la SIO, pour l'exercice 2006-2009, sera mis en oeuvre.

Faits saillants et réalisations

La SIO était très bien placée pour offrir de la valeur, l'an dernier. Parallèlement à notre rendement par rapport aux objectifs d'entreprise, nous avons atteint des résultats significatifs en appuyant directement les priorités du gouvernement et du RIP en plus des opérations courantes de gestion des biens immobiliers du gouvernement. Les points suivants soulignent certaines de ces réalisations.

Investir dans les collectivités

Protéger l'environnement grâce à l'échange des terres de Seaton : L'évaluation environnementale de portée générale aborde tant les patrimoines environnemental que culturel. La SIO a participé activement à la protection de l'environnement, ayant entrepris d'effectuer une évaluation environnementale de portée générale pour le compte du projet d'échange des terres de Seaton. Ce projet met en cause un échange de terres visant à protéger l'état naturel de la moraine d'Oak Ridges. Le rapport final d'évaluation environnementale de portée générale a été soumis au ministère de l'Environnement après qu'on ait tenu des consultations publiques, y compris un examen de questions se rapportant expressément à des groupes autochtones et à leurs préoccupations. L'évaluation a permis d'identifier des terres qui revêtent une importance significative aux points de vue de l'environnement et de la culture, lesquelles resteront la propriété du gouvernement et seront dorénavant protégées contre la construction domiciliaire.

Initiative en matière de logement abordable : Comme élément de l'engagement du gouvernement envers le logement abordable, la SIO a renouvelé l'entente de niveau de service existante avec le ministère des Affaires municipales et du Logement (MAML). En 2005-2006, la SIO a examiné 46 propriétés appartenant au gouvernement pour le compte du MAML quant à leur potentiel comme emplacements résidentiels, en appui à l'Initiative en matière de logement abordable.

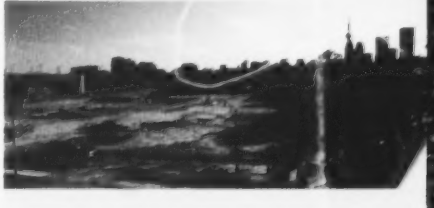
Préserver notre passé

Palais de justice de Pembroke : La SIO surveille le projet du palais de justice de Pembroke, lequel comprend le regroupement de six salles d'audience, provenant de quatre endroits différents, en un palais de justice rénové et agrandi qui appartient au gouvernement et qui fait partie du « patrimoine national ». Nous sommes chargés de veiller à préserver le caractère et les caractéristiques importants de ce point de repère historique. Le projet devrait se terminer d'ici l'été 2007.

Édifice Whitney : La SIO est chargée de gérer le grand projet de restauration pluriannuel qui est en cours à l'édifice Whitney, à Queen's Park. Ce projet met en cause non seulement des améliorations mécaniques, mais aussi une restauration poussée de la maçonnerie en pierre extérieure. L'édifice Whitney est le deuxième plus vieil immeuble administratif du gouvernement provincial en Ontario; il est officiellement

West Don Lands : la revitalisation du secteur riverain de Toronto

Le 27 mars 2006 fut le lancement de la phase de démolition et de construction dans le cadre de l'un des plus importants projets de revitalisation urbaine au Canada, soit le projet de West Don Lands, une superficie de 32 hectares située à l'est du centre-ville de Toronto. Ce projet passera à l'histoire comme étant celui du premier nouveau quartier à être mis en valeur comme élément de l'initiative de revitalisation du secteur riverain de Toronto.



La SIO joue un rôle central en mettant en œuvre des projets de gestion environnementale, d'infrastructure et de protection contre les inondations au nom de la Société de revitalisation du secteur riverain de Toronto. Cette dernière, la province et la SIO ont signé, en septembre 2005, un protocole d'entente exposant les grandes lignes des rôles que la SIO et ses partenaires vont jouer dans ce travail de revitalisation.

Mettre les meilleures équipes à l'avant-scène

Vice-présidents chargés des comptes : Dave Lafraniere (intérimaire), Jasna Boyd, Angela Mazzotta, John van Vliet

désigné immeuble patrimonial. Ce projet de restauration considérable s'effectue en six phases, les deux dernières étant actuellement en cours. Ce projet de restauration devrait se terminer en août 2007.

Hommage au patrimoine culturel autochtone : Le projet d'évaluation environnementale des terres de Seaton a permis d'identifier un certain nombre d'emplacements de villages des Premières nations remontant à 600 ans. La SIO a travaillé en collaboration avec le Founding First Nations Circle pour protéger ces importantes découvertes culturelles. Un de ces lieux, l'emplacement Sébastien, a été nommé en hommage à une famille de la nation des Hurons-Wendats.

Hommage aux vétérans canadiens : En août 2005, le premier ministre Dalton McGuinty a dévoilé la conception du monument aux anciens combattants, sur le terrain de l'Assemblée législative de Queen's Park. Depuis le lancement du projet, en 2002, la SIO a fourni des conseils, du soutien et des services d'approvisionnement au Comité consultatif du monument aux anciens combattants; elle surveille actuellement la construction du monument. Les travaux devraient se terminer en août 2006; une cérémonie de dédicace est prévue en septembre 2006. C'est le premier monument à être construit sur le terrain de l'Assemblée législative depuis 1941.

Amélioration du service à la clientèle

Équipes responsables des comptes : La structure des équipes responsables des comptes est maintenant pleinement en place; elle offre un « guichet unique » aux ministères clients pour ce qui est de fournir des conseils stratégiques en matière d'immobilier, dans le but d'améliorer le service à la clientèle. Les quatre équipes responsables des comptes sont la clé de l'amélioration du service à la clientèle et de la mise en oeuvre des ententes de services conclues avec les ministères clients.

Offrir de la valeur

La question de l'entretien différé : Le ministère du Renouvellement de l'infrastructure publique, par le biais d'un plan quinquennal d'investissement dans l'infrastructure, va investir 30 milliards de dollars en travaux d'infrastructure publique au cours des cinq prochaines années : il s'agira de s'occuper d'un portefeuille dont les propriétés ont en grande partie plus de 30 ans ainsi que d'un arriéré de réparations attribuable au sous-financement de l'entretien. En vertu de ce plan, on nous a demandé d'aborder la question de l'entretien différé des immeubles du gouvernement. La SIO s'est servie de ses rapports d'état des bâtiments pour identifier les réparations les plus essentielles et les conséquences en matière de rendement énergétique. Elle a élaboré un plan de réparations pluriannuel grâce aux commentaires des ministères pour veiller à ce que

les questions les plus importantes s'accompagnent de mesures prioritaires. La SIO a affecté 148,4 millions de dollars ou 99,9 pour 100 des fonds pour dépenses en capital disponibles en 2005-2006 à ces réparations bien nécessaires, soit une augmentation de 100 pour 100 par rapport à la moyenne historique sur dix ans de 74 millions de dollars.

Améliorations en matière de location : Durant l'exercice 2005-2006, la SIO a abordé les 100 derniers baux (parmi plusieurs centaines des années précédentes) qui étaient échus, réduisant ainsi le risque de paiement au-delà du taux du marché. Ces questions ont été résolues grâce à des efforts conjugués, et des processus ont été établis pour permettre d'élaborer des stratégies de location plusieurs mois à l'avance et ainsi obtenir des avantages du côté des prix.

En nous fondant sur les meilleures pratiques de l'industrie, nous avons élaboré des systèmes et des processus de suivi et de déclaration et nous avons mis en place une fonction de documentation interne pour permettre à la SIO d'économiser plus de 500 000 dollars par année en frais juridiques externes. Ces améliorations ont amené le propriétaire à respecter davantage les politiques du gouvernement, ont éliminé le risque lié à la location et ont amélioré les relations entre propriétaire et locataires.

Vente de propriétés excédentaires : En cédant des propriétés excédentaires, la SIO a réalisé un revenu net de 40,3 millions, dépassant de 48 pour 100 l'objectif de 2005-2006. Cette mesure a également permis de réduire les frais d'exploitation, les taxes et la responsabilité globale de la province. Les propriétés excédentaires qui ont engendré le plus de revenu comprenaient : le 7900 Airport Road, une parcelle de terrain de 80 acres qui servait antérieurement de centre de formation de conduite et qui sera revitalisée pour fins d'emploi de façon à appuyer l'initiative « Place à la croissance », et Felker-Hamilton, une propriété de 67 acres qui va permettre davantage de construction résidentielle à Hamilton. Plusieurs autres propriétés visées par le plan promotionnel ont fait l'objet de contrats de vente qui seront conclus durant l'exercice financier qui vient.

Création de partenariats

Miser sur les occasions : La SIO ainsi que les secteurs de la conception et de la construction continuent de renforcer leurs relations de travail. En élaborant un nouveau programme sur le rendement des entrepreneurs, la SIO s'est fiée à l'expertise et à la coopération de l'industrie pour veiller à ce que le programme réussisse une fois pleinement mis en place, plus tard en 2006.

La SIO a consulté l'Ordre des architectes de l'Ontario, la Ontario General Contractors Association (OGCA), la Consulting Engineers of Ontario (CEO) et la Association of Registered Interior Designers of Ontario (ARIDO); leurs commentaires nous ont aidés à nous assurer que le programme donne de meilleurs résultats et une plus grande valeur dans la prestation des services de la SIO.

Accès à la vue d'ensemble à l'aide du système d'information géographique
(SIG [GeoViewer])

La SIO a mis en place son système d'information géographique (SIG) entièrement intégré, lequel permet aux utilisateurs d'avoir accès rapidement à tous nos renseignements en matière d'immobilier. Les utilisateurs peuvent choisir n'importe quelle propriété et voir des données statistiques connexes sous forme de tableaux, des rapports en ligne, des dessins obtenus par CAO, des plans d'arpentage et d'autres renseignements, y compris les revenus et les coûts ainsi que la documentation sur le patrimoine et l'environnement. Les utilisateurs peuvent aussi créer des cartes en ligne.

Les consultations avec des associations de l'industrie se poursuivront durant des réunions périodiques du Comité des questions stratégiques. La SIO, l'Ordre des architectes de l'Ontario, l'OGCA et le président-directeur général ont créé le Comité des questions stratégiques en 2003 pour faire du réseautage et échanger des idées et des possibilités en vue d'aborder des questions communes en matière de sélection, de contrats, de gestion de projets et d'imputabilité.

Collaboration intergouvernementale : La SIO a joué un rôle de soutien important dans l'initiative ServiceOntario. En 2005-2006, la SIO a non seulement finalisé l'entente de location tripartite, mais a aussi géré la phase de construction d'un kiosque de Service Ontario à l'hôtel de ville d'Ottawa, pour réaliser la co-occupation de services d'administration publique fédéraux, provinciaux et municipaux. C'est le premier kiosque du genre en Ontario, où le public peut obtenir des renseignements et avoir accès à une gamme de services gouvernementaux au comptoir ainsi que soumettre des demandes de carte Santé ou renouveler des permis de conduire, tout cela en un seul et même endroit.

Protéger l'environnement

Système de gestion de l'environnement (SGE) : Le conseil d'administration de la SIO a approuvé une nouvelle politique sur l'environnement et le patrimoine, en décembre 2005. Le personnel a élaboré un système de gestion de l'environnement qui fournit un cadre et un processus permettant d'identifier et d'aborder les aspects environnementaux qui sont liés aux activités entreprises par la SIO. La méthode de l'amélioration constante est conforme aux normes environnementales internationales; elle aidera le gouvernement de l'Ontario à respecter son engagement de préserver l'environnement.

Prix BOMA

- La SIO, conjointement avec notre fournisseur de services, SNC-Lavalin ProFac Inc. (ProFac), a décroché le prix de l'immeuble à bureaux de l'année (The Office Building of the Year [TOBY]), un prix national prestigieux, ainsi que le prix provincial de la Building Owners and Managers Association (BOMA) quant à l'immeuble du One Stone Road West, à Guelph.
- Lors de la remise des prix 2005 de la BOMA, à Toronto, on a rendu hommage à la SIO et à ProFac en leur décernant le prix de la Terre pour l'excellence au point de vue environnemental quant à la Tour Garden City, à St. Catharines, quatre certificats d'excellence environnementale et quatre certificats d'excellence dans la catégorie de la gestion d'immeuble à bureaux.
- La SIO et ProFac ont décroché 22 prix BOMA depuis 2002.

Notre SIG : un système primé

Prix URISA

- La SIO a remporté le prix d'or quant au meilleur système d'information géographique (SIG) à utiliser sur Internet lors de la réunion annuelle de la section ontarienne de la Urban and Regional Information Systems Association (URISA), laquelle s'est tenue à Toronto.

Prix de la Semaine GTEC :

- La SIO a remporté une médaille d'argent lors de la Semaine GTEC, en hommage à sa solution de GeoPortal d'entreprise.

Showcase Ontario

- La SIO a reçu un prix du mérite en hommage à sa solution de GeoPortal dans la catégorie « Transformation organisationnelle », lors de la remise des Prix d'excellence Showcase Ontario de 2005.

Regard vers l'avenir : notre vision pour l'année 2006 et au-delà

La meilleure façon de réaliser notre vision consiste à mettre en place un organisme du secteur immobilier axé sur le service à la clientèle. Selon cette approche, il incombe aux ministères et aux organismes de définir leurs exigences quant à la prestation des services publics, tandis que l'entité du secteur immobilier axé sur le service à la clientèle (la SIO) est chargée de fournir des solutions et des services en matière d'immobilier qui respectent ces exigences.

La mise en œuvre de ce modèle constitue le fondement qui permettra de rehausser notre capacité d'être à la hauteur des priorités immobilières fixées par le gouvernement, en plus d'aborder les besoins de nos affaires courantes.

Priorités du gouvernement

Le gouvernement continue de s'adapter aux changements soutenus qui se produisent dans les facteurs sociaux, économiques et environnementaux et qui influent directement sur la façon et sur l'endroit où les services et les programmes du gouvernement sont offerts ainsi que sur leur coût. Les priorités clés du gouvernement, comme la conservation de l'énergie et de l'électricité, la protection de l'environnement, la préservation du patrimoine et la réduction au minimum des coûts d'occupation, tracent la voie quant à l'orientation stratégique future de la SIO.

La SIO est chargée de gérer les propriétés d'une façon rentable, en conseillant le propriétaire et en assumant un rôle de surveillance pour veiller à ce que les politiques et les pratiques exemplaires soient suivies.

Pour la SIO, l'objectif obligatoire en matière de services immobiliers consiste à s'assurer que le gouvernement obtienne des locaux d'une façon opportune et rentable qui facilite la prestation de ses programmes et des objectifs de ses politiques. Pour l'atteindre, la SIO et le RIP ont accepté de s'occuper des priorités suivantes :

- stratégies d'aménagement des locaux à court terme et à long terme;
- liste approuvée de vente d'éléments d'actif pour atteindre les objectifs de revenu;
- programme relatif au gros entretien pour s'assurer d'un investissement stratégique dans les propriétés;
- niveau de service à la clientèle;
- examen et amélioration des pratiques commerciales de la SIO;
- réduction de la consommation d'énergie de 10 pour 100 d'ici 2007;
- soutien des initiatives gouvernementales en veillant à ce que les stratégies en matière de locaux, qui auront été élaborées avec les ministères, tiennent compte des priorités de croissance (Place à la croissance).

Palais de justice Robert Welch, St. Catharines

Projet des fondations, 25, rue Grosvenor, Toronto

Objectifs stratégiques

Pour donner suite aux priorités exposées en gros par le gouvernement et le RIP et pour réaliser la vision de la SIO, nous avons élaboré les cinq objectifs stratégiques suivants pour le compte de l'organisme :

1. rendre opérationnel un organisme du secteur immobilier axé sur le service à la clientèle pour accroître la valeur rapportée aux intervenants;
2. rehausser le service à la clientèle;
3. renforcer la gestion des risques;
4. mettre en œuvre des initiatives gouvernementales et les appuyer;
5. améliorer la gestion du talent.

De plus, quatre stratégies d'entreprise (finances, technologie de l'information, ressources humaines et service à la clientèle) serviront de fondement au développement du personnel de la SIO et à la création du soutien nécessaire aux activités commerciales, à mesure que la SIO évoluera pour devenir une entité du secteur immobilier axé sur le service à la clientèle.

Le plan stratégique de la SIO, de 2006 à 2009

Priorités du gouvernement

Priorités générales

Du succès pour les étudiants
De meilleurs soins de santé
Des gens solides, une économie forte

Priorités se rapportant expressément à l'immobilier

Gestion
Planification stratégique
Stratégies en matière de locaux
Révision des éléments d'actif stratégiques

Vision La SIO sera un modèle à suivre en matière de gestion immobilière dans le secteur public, agissant comme unique fournisseur de services immobiliers auprès du gouvernement de l'Ontario, y compris en ce qui concerne les conseils stratégiques dans le domaine de l'immobilier, auprès du gouvernement de l'Ontario.

Mission À titre de gestionnaire stratégique des biens immobiliers du gouvernement de l'Ontario, la SIO fournira des conseils et des solutions d'experts en matière d'immobilier au gouvernement ainsi qu'aux ministères et/ou organismes clients pour appuyer entièrement les biens immobiliers du gouvernement quant à la prestation des programmes de ce dernier, tout en rehaussant le service à la clientèle, en optimisant la valeur du portefeuille, en favorisant des normes professionnelles élevées et en veillant à ce que les décisions, en matière d'immobilier et de locaux, reflètent les objectifs de la politique gouvernementale.

Énoncé de valeur La SIO fonctionnera en recourant aux meilleures pratiques commerciales des secteurs public et privé d'une façon transparente et responsable, tout en établissant des partenariats par l'entremise d'une équipe exceptionnelle de professionnels et d'employés axés sur le service à la clientèle.

Orientation stratégique

Organisme du secteur immobilier axé sur le service à la clientèle

Ministères (intervenants) — **Ententes de services** — **SIO** (experts en immobilier)

Livraison des services de la SIO

Division de la stratégie de gestion de portefeuille et gestion des biens
Gestion immobilière et service à la clientèle
Secteur privé

Services internes
Fournisseurs de services

Cinq objectifs stratégiques

- Rendre pleinement opérationnel un organisme de l'immobilier axé sur le service, en vue d'accroître la valeur pour les intervenants.
- Améliorer le service à la clientèle.
- Renforcer la gestion des risques.
- Mettre en œuvre et appuyer les initiatives gouvernementales.
- Améliorer la gestion du talent.

Quatre stratégies fondamentales

- Stratégie financière
- Stratégie en matière de technologies de l'information (TI).
- Stratégie des ressources humaines
- Stratégie en matière de service à la clientèle

Défis auxquels nous faisons face

Centre de détention d'Ottawa-Carleton

Ce fut une année de changement pour la SIO. Notre nouvelle relation hiérarchique quant au RIP ainsi que les nombreux procédés que nous devions mettre à jour pour appuyer l'évolution du programme immobilier ont engendré de nouveaux défis pour la SIO.

Malgré ces derniers, notre engagement envers la valeur des services que nous offrons n'a pas diminué. La SIO entend aborder les défis qui restent directement et en collaboration avec ses clients et son propriétaire, pour veiller à ce que les solutions identifiées soient les meilleures pour toutes les parties en cause.

Défis au point de vue immobilier

Le gouvernement de l'Ontario fait face à de nombreux défis dans la gestion de son portefeuille de plusieurs milliards de dollars. Parmi les plus importants, il doit s'occuper :

- d'un arriéré considérable en entretien différé;
- de besoins changeants en matière d'installations, étant donné les progrès technologiques rapides et les nouveaux modèles de prestation des programmes;
- d'éléments d'actifs immobiliers excédentaires, désuets ou sous-utilisés qui engendrent des frais et des responsabilités croissants;
- de systèmes financiers et de prise de décisions qui sont fragmentés;
- de coûts de services publics et de location croissants.

Défis propres à la SIO

La SIO affronte également de nombreux défis, comme les suivants :

- les incitatifs financiers liés aux frais des locaux ne sont pas pris en compte;
- il n'existe aucun système de mesure complet permettant d'évaluer l'état global du portefeuille, des immeubles particuliers et de l'incidence de l'investissement annuel dans la réfection.

De plus, les sondages menés par le propriétaire et les ministères clients révèlent que la SIO doit aborder les points suivants :

- les prévisions budgétaires ainsi que les rapports et la surveillance quant à la situation des projets;
- les rapports financiers et la facturation des projets immobiliers et d'aménagement des locaux;
- la communication des processus et des méthodes employés par la SIO;
- la planification et les stratégies financières relatives au portefeuille;
- l'aide aux ministères pour ce qui est d'atteindre leurs objectifs d'économie en matière de locaux.

Notre plan d'affaires pour l'exercice 2006-2007

Pour aborder les défis que nous avons décrits, nous avons élaboré des objectifs d'entreprise et d'unités d'entreprise qui nous permettront de réaliser nos priorités stratégiques. Nous reverrons et ajusterons ces objectifs tous les ans. Nous élaborerons aussi des mesures et des objectifs de rendement pour suivre et mesurer les progrès. Bien qu'un grand nombre de ces initiatives doivent se terminer en 2006-2007, certaines vont s'étendre sur trois ans, jusqu'en 2009.

Les initiatives de notre plan d'affaires, réparties selon les objectifs stratégiques, sont les suivantes.

1. Rendre entièrement opérationnel un organisme du secteur immobilier axé sur le service à la clientèle pour accroître la valeur offerte aux intervenants

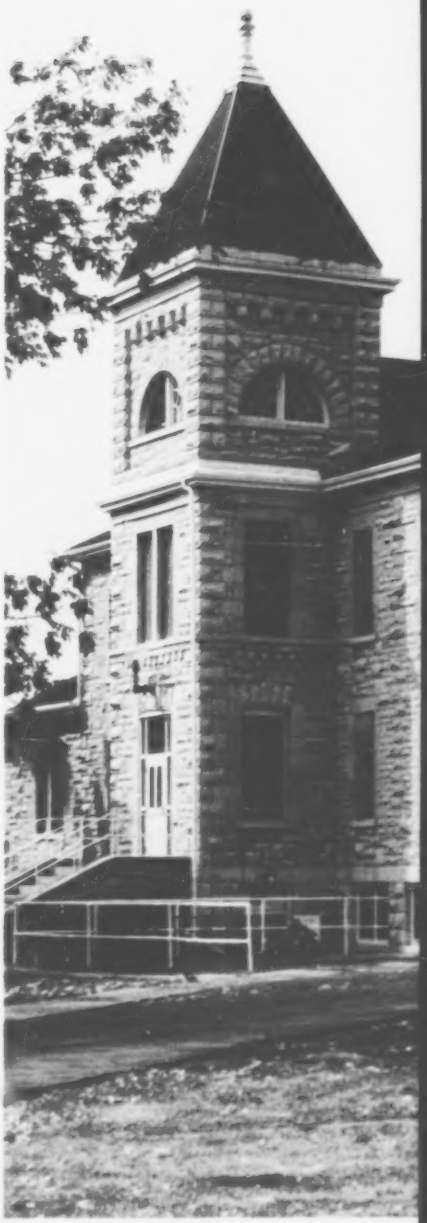
La SIO doit continuellement évaluer son approche quant à son programme immobilier et à la prestation des services ainsi que les conseils et les stratégies qu'elle offre au RIP, cela dans le but : de respecter les objectifs du gouvernement en matière d'immobilier; d'atteindre les objectifs de revenus; de réduire les dépenses relatives aux locaux et à l'immobilier. Pour respecter ces engagements et soutenir le portefeuille immobilier du gouvernement, nous devrons aborder différemment les conseils d'orientation stratégique et les stratégies en matière de finances et d'immobilier. En 2006-2007, la SIO :

- mettra en œuvre la nouvelle directive Biens immobiliers et locaux, améliorera les processus de la SIO pour mieux appuyer cette directive, identifiera des propositions supplémentaires d'amélioration des politiques et des processus, y compris l'analyse du modèle de prestation des services;
- élaborera des objectifs du plan promotionnel et atteindra ces derniers pour engendrer des revenus;
- mettra en oeuvre l'Initiative de gestion des projets;
- mettra en place des stratégies et des projets en matière de technologie de l'information.

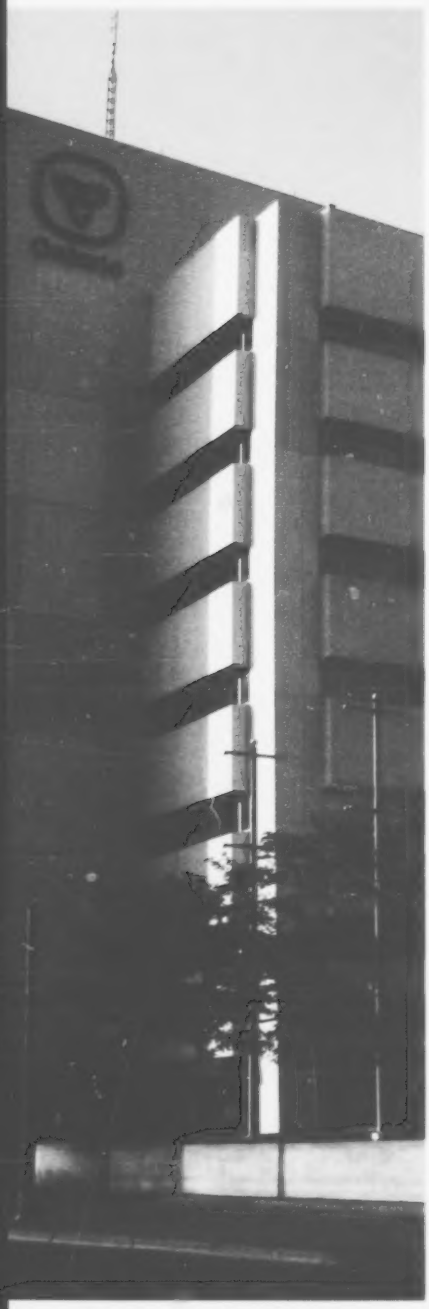
2. Rehausser le service à la clientèle

La SIO offre des solutions efficaces qui contribuent au succès global des ministères clients, en grande partie grâce aux équipes responsables des comptes qui servent de pivot pour ce qui est d'améliorer la prestation de nos services, de rehausser la communication avec les clients et la gestion des relations et de résoudre les problèmes de façon proactive. Durant l'année qui vient, nous allons continuer de rendre officielle notre relation avec nos ministères clients en complétant les ententes de services et les ententes d'occupation qui établissent des rôles, des responsabilités et de normes de rendement clairs quant à la prestation de services d'immobilier et d'aménagement des locaux. Parmi nos initiatives de service à la clientèle, mentionnons :

- élaborer des options pour aider les ministères à atteindre l'objectif d'économie en matière de locaux (50 millions de dollars) et tenir compte des besoins changeants quant à la prestation des programmes des ministères;



Hôpital psychiatrique de Kingston



Immeuble Michael Starr, Oshawa

- mettre en oeuvre un Cadre d'amélioration des services pour aborder les questions soulevées dans les sondages menés auprès des directeurs de la gestion des locaux et du RIP;
- restructurer les Communications, tenir des séances d'éducation des clients, lancer un outil de réponse à la clientèle et un processus de règlement des différends;
- rehausser les ententes de service et le soutien aux équipes responsables des comptes.

3. Renforcer la gestion des risques

La SIO met en place des mesures de protection pour s'assurer que nous menions nos affaires et offrions nos services en comprenant clairement les risques liés à l'exécution de nos activités dans le contexte du secteur public. Bien que nous incorporions à nos décisions des stratégies atténuantes appropriées, l'objectif clé consiste à renforcer les capacités de gestion des risques de notre personnel et de notre organisme pour exercer une gestion efficace et assurer la continuité des processus d'affaires au sein de la SIO. Voici certaines des initiatives que nous avons mises en place :

- mettre en oeuvre des stratégies d'évaluation des risques et de gestion des risques au niveau des unités opérationnelles et régulariser de nouveaux programmes de gestion des risques;
- surveiller la planification de la continuité des affaires quant à la SIO et au soutien aux ministères;
- réagir aux conclusions du vérificateur général;
- améliorer les processus de gestion de la SIO : stratégies de gestion financière, sécurité en matière de technologie de l'information et rapports internes.

4. Mettre en œuvre des initiatives gouvernementales et soutenir ces dernières

L'une des attentes clés du ministère veut que la SIO appuie les initiatives du gouvernement dans sa gestion immobilière. L'objectif est de veiller à ce que la SIO puisse réagir et fournir des conseils en matière d'immobilier au ministère du Renouvellement de l'infrastructure publique, pour appuyer les principales initiatives du gouvernement. Les objectifs suivants restent des cibles fondamentales à atteindre :

- mise en œuvre de projets de conservation de l'énergie et de projets relatifs au gros entretien;
- appuyer l'initiative de gestion stratégique des biens immobiliers;
- terminer la cession de terres appartenant au gouvernement pour fins d'environnement;
- appuyer l'initiative Place à la croissance.

5. Rehausser la gestion du talent

Accroître la capacité au sein de l'organisme dépend de notre aptitude à attirer, garder et mettre en valeur le talent. Cela est essentiel à la réalisation de notre mandat et de nos objectifs. À cette fin, nous avons fixé les objectifs suivants :

- mettre en oeuvre un programme de formation d'entreprise mettant l'accent sur les cours de service à la clientèle;
- élaborer des plans d'apprentissage;
- lancer un programme de développement du leadership;
- combler des postes clés.

Bien que ce soit là un plan d'affaires ambitieux pour la Société, durant l'exercice 2006-2007, nous reconnaissons les éléments fondamentaux solides de notre commerce et, comme tel, nous avons identifié en gros les diverses mesures que nous prendrons pour améliorer et faire croître nos activités.

La réalisation de ce plan suppose des besoins financiers supplémentaires quant à la SIO; ensemble, grâce à l'orientation offerte par les comités de gouvernance et de vérification du conseil d'administration et avec l'accord du RIP, nous avons élaboré une stratégie financière qui permettra de financer ces besoins.

États financiers

Pour l'exercice se terminant le 31 mars 2006

Responsabilité de la direction à l'égard de l'information financière

Les états financiers ci-joints de la Société immobilière de l'Ontario ont été préparés en conformité avec les principes comptables généralement reconnus du Canada; c'est à la direction qu'en revient la responsabilité. La préparation d'états financiers exige le recours à des prévisions fondées sur le jugement de la direction, particulièrement lorsque les opérations ayant un impact sur la période comptable actuelle ne peuvent être finalisées avec certitude qu'à une date postérieure. Les états financiers ont été élaborés adéquatement en respectant le seuil d'importance relative et à la lumière des renseignements disponibles au 13 juin 2006.

La direction possède un système de contrôles internes conçu pour fournir une certitude raisonnable que les actifs sont protégés et que des renseignements financiers fiables seront disponibles en temps utile. Ce système comprend des politiques et des procédures formelles ainsi qu'une structure organisationnelle qui prévoit une délégation de pouvoirs et une séparation de tâches adéquates. Une fonction de vérification interne permet d'évaluer régulièrement et de manière indépendante l'efficacité des contrôles internes et de rendre compte des résultats à la direction et au Conseil d'administration.

Le Conseil d'administration est responsable de s'assurer que la direction s'acquitte de ses responsabilités en matière de communication de l'information financière et de contrôles internes. Le Conseil d'administration examine les états financiers et les approuve.

Les états financiers ont été vérifiés par le sous-vérificateur général de l'Ontario. Le sous-vérificateur général a pour responsabilité de déterminer si, selon lui, les états financiers sont présentés avec fidélité, en conformité avec les principes comptables généralement reconnus. Le rapport du vérificateur, qui apparaît à la page suivante, expose la portée de l'examen et de l'opinion du vérificateur.

Au nom de la direction,

Peter Oakes

Directeur financier et trésorier

Le 13 juin 2006

Rapport du vérificateur

Office of the Auditor General of Ontario
Bureau du vérificateur général de l'Ontario

Rapport du vérificateur

À la Société immobilière de l'Ontario,
au ministre du Renouvellement de l'infrastructure publique
et au ministre des Finances

J'ai vérifié le bilan de la Société immobilière de l'Ontario au 31 mars 2006 et les états des résultats et des bénéfices non répartis et des flux de trésorerie de l'exercice terminé à cette date. La responsabilité de ces états financiers incombe à la direction de la société. Ma responsabilité consiste à exprimer une opinion sur ces états financiers en me fondant sur ma vérification.

Ma vérification a été effectuée conformément aux normes de vérification généralement reconnues du Canada. Ces normes exigent que la vérification soit planifiée et exécutée de manière à fournir l'assurance raisonnable que les états financiers sont exempts d'inexactitudes importantes. La vérification comprend le contrôle par sondages des éléments probants à l'appui des montants et des autres éléments d'information fournis dans les états financiers. Elle comprend également l'évaluation des principes comptables suivis et des estimations importantes faites par la direction, ainsi qu'une appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers.

À mon avis, ces états financiers donnent, à tous les égards importants, une image fidèle de la situation financière de la société au 31 mars 2006 ainsi que des résultats de son exploitation et de ses flux de trésorerie pour l'exercice terminé à cette date selon les principes comptables généralement reconnus du Canada.

Toronto (Ontario)
Le 13 juin 2006

Gary R. Peall, CA
Sous-vérificateur général

Bilan

SOCIÉTÉ IMMOBILIÈRE DE L'ONTARIO

Au 31 mars	2006	2005
ÉLÉMENTS D'ACTIF		
Actifs à court terme		
Liquidités et quasi-liquidités (note 7c)	34 366 $	31 874 $
Comptes débiteurs (note 7d)	7 022	4 462
Frais payés d'avance	327	334
Recouvrements de la Province (note 2)	444	564
	42 159	37 234
Immobilisations (note 3)	5,289	6,673
Fonds détenus en fiducie (note 4)	86 441	153 118
	133 889 $	**197 025 $**
PASSIF ET BÉNÉFICES NON RÉPARTIS		
Passif à court terme		
Comptes créditeurs et charges à payer	9 562 $	9 530 $
Provision pour indemnités de départ (note 2)	945	1 556
Produit comptabilisé d'avance (note 1a)	-	1 066
	10 507	12 152
Fonds détenus en fiducie (note 4)	86 441	153 118
BÉNÉFICES NON RÉPARTIS	36 941	31 755
	133 889 $	**197 025 $**

Engagements de location (note 5)
Réserve pour éventualités (note 6)
Se reporter aux notes accompagnant les états financiers.

Au nom du Conseil :

Administrateur : Administrateur :

Se reporter aux notes accompagnant les états financiers.

État des résultats et des bénéfices non répartis

SOCIÉTÉ IMMOBILIÈRE DE L'ONTARIO
(Société de la Couronne de l'Ontario)
(en milliers de dollars)

Exercice se terminant le 31 mars	2006	2005
REVENUS		
Frais de gestion (note 7a)	37 621 $	33 911 $
Remboursement des charges (au lieu des honoraires) (note 7a)	14 085	10 985
Coûts directs récupérables (note 7a)	4 884	3 353
Intérêt bancaire et autres revenus (note 7c)	1 961	778
	58 551 $	**49 027 $**
CHARGES		
Salaires et avantages sociaux (note 2)	32 309 $	27 242 $
Charges de fonctionnement directes (note 7f)	18 352	15 468
Amortissement	2 704	3 049
Intérêt versé sur les obligations de location-acquisition	-	25
	53,365 $	**45,784 $**
EXCÉDENT DES REVENUS SUR LES CHARGES AVANT LES INDEMNITÉS DE DÉPART	5 186	3 243
Provision pour indemnités de départ (note 2)	-	6
Recouvrement de la Province (note 2)	-	(6)
EXCÉDENT DES REVENUS SUR LES CHARGES	5 186 $	3 243 $
BÉNÉFICES NON RÉPARTIS, DÉBUT DE L'EXERCICE	31 755	28 512
BÉNÉFICES NON RÉPARTIS, FIN DE L'EXERCICE	**36 941 $**	**31 755 $**

Se reporter aux notes accompagnant les états financiers.

État des flux de trésorerie

SOCIÉTÉ IMMOBILIÈRE DE L'ONTARIO
(Société de la Couronne de l'Ontario)
(en milliers de dollars)

Exercice se terminant le 31 mars	2006	2005
FLUX DE TRÉSORERIE PROVENANT DES ACTIVITÉS DE FONCTIONNEMENT :		
Excédent des revenus sur les charges	5 186 $	3 243 $
Redressement pour :		
Amortissement	2 704	3 049
Provision pour indemnités de départ (note 2)	306	35
Produit comptabilisé d'avance	(1 066)	-
Recouvrement de la Province (note 2)	-	6
	7 130	6 333
Évolution du fonds de roulement hors trésorerie		
Augmentation des comptes débiteurs	(2 560)	(1 759)
Diminution (augmentation) des frais payés d'avance	7	(33)
Augmentation des comptes créditeurs et des charges à payer	32	1 374
	4 609	5 915
FLUX DE TRÉSORERIE PROVENANT DES ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT :		
Achat d'immobilisations (note 3)	(1 320)	(5 373)
FLUX DE TRÉSORERIE PROVENANT DES ACTIVITÉS DE FINANCEMENT :		
Indemnités de départ versées au cours de l'exercice et déjà prévues (note 2)	(917)	(1 681)
Recouvrement des indemnités de départ de la Province (note 2)	120	200
Remboursement des obligations de location-acquisition	-	(787)
	(797)	(2 268)
Augmentation (diminution) nette des liquidités et des quasi-liquidités	2 492	(1 726)
Liquidités et quasi-liquidités, début de l'exercice	31 874	33 600
Liquidités et quasi-liquidités, fin de l'exercice	**34,366 $**	**31,874 $**

Se reporter aux notes accompagnant les états financiers.

Notes accompagnant les états financiers

Exercice se terminant le 31 mars 2006

Nature des activités de la société

La Société immobilière de l'Ontario (la Société) a été mise sur pied en vertu de la *Loi de 1993 sur le plan d'investissement* (la *Loi*), à titre de société de la Couronne de la province de l'Ontario (la Province). En vertu des paragraphes 6(1), 8(1) et 8(2) de la *Loi sur le ministère des Services gouvernementaux*, la Province a délégué à la Société son pouvoir d'acquérir, de détenir et, avec approbation, d'aliéner des propriétés pour le gouvernement et pour des organismes rattachés au gouvernement. En tant que société de la Couronne et entreprise opérationnelle de la Province, la Société est exonérée de l'impôt sur les bénéfices.

La Société doit rendre des comptes à la Province et offre des services de gestion de projets et de gestion immobilière aux ministères et aux organismes du gouvernement ontarien qui détiennent des éléments d'actif ou qui ont besoin des services immobiliers de la Société. La Société gère une superficie louable de 51,4 millions de pieds carrés dont 42,2 millions appartiennent à la Province et 9,2 millions sont loués au secteur privé, ainsi que 87 000 acres de terres appartenant à la Province. La Société fournit également des services de gestion immobilière à la Ville du Grand Sudbury relativement à une immobilisation.

En juin 2005, le gouvernement provincial a introduit de nombreux changements organisationnels et a notamment annoncé que la Société relèverait désormais du ministère du Renouvellement de l'infrastructure publique (MRIP). Les pouvoirs et fonctions des programmes et des activités, auparavant assignés au président du Conseil de gestion du gouvernement (le Président) et au Secrétariat du Conseil de gestion afférent à la Société, de même que les responsabilités du Président en matière d'application de la *Loi de 1993 sur le plan d'investissement* en ce qui a trait à la Société, ont été transférés au MRIP par décret en date du 21 septembre 2005.

1. Sommaire des principales conventions comptables

Les présents états financiers ont été préparés en conformité avec les principes comptables généralement reconnus du Canada. Voici les principales conventions comptables que l'on a respectées lors de la préparation des présents états financiers :

a) Revenus

Les frais, les remboursements des charges et les coûts directs récupérables sont considérés comme des revenus si les services sont fournis ou les charges connexes sont engagées. Les fonds offerts par la Province en vue d'éventuelles indemnités de départ sont différés et considérés comme d'autres revenus pour l'exercice au cours duquel les charges connexes sont engagées.

b) **Liquidités et quasi-liquidités**

Les liquidités et les quasi-liquidités consistent en l'encaisse, les comptes bancaires courants et, le cas échéant, les placements à court terme portant une échéance de moins de 90 jours.

c) **Le recours aux prévisions**

Pour préparer des états financiers qui respectent les principes comptables généralement reconnus du Canada, la direction doit faire des prévisions et des hypothèses relativement aux revenus et aux charges ayant un impact sur les éléments d'actif, de passif et les sommes connexes déclarés en date des états financiers. Les montants réels peuvent différer de ces prévisions.

d) **Immobilisations**

Les immobilisations d'une valeur de plus de mille dollars dont la durée de vie utile s'étend au-delà de l'année en cours sont capitalisées selon le coût. Elles sont amorties d'après la méthode de l'amortissement constant, sur la durée de leur vie utile, comme indiqué ci-dessous :

Matériel et logiciels informatiques	3 ans
Logiciels adaptés	5 ans
Mobilier et agencements	3 ans
Améliorations locatives	5 ans

e) **Régimes de retraite des employés**

Jusqu'au 29 novembre 2001, la Société fournissait des prestations de retraite à ses employés classifiés à temps plein, en participant à la Caisse de retraite des fonctionnaires et à la Caisse de retraite du Syndicat des employés de la fonction publique de l'Ontario, à savoir des caisses de retraite interentreprises à prestations déterminées.

Selon les modifications apportées à la *Loi de 1993 sur le plan d'investissement*, qui sont entrées en vigueur le 30 novembre 2001, les employés de la Société ne font plus partie de la fonction publique de l'Ontario. Les employés ayant participé à la Caisse de retraite des fonctionnaires ou à la Caisse de retraite du Syndicat des employés de la fonction publique de l'Ontario ont continué à contribuer à la Caisse de retraite des fonctionnaires après le 30 novembre 2001. Ce régime est justifié à titre de régime à cotisations déterminées puisque la Société ne possède pas suffisamment de renseignements pour mettre en application les principes comptables des régimes à prestations déterminées.

Les employés permanents à temps plein embauchés après le 29 novembre 2001 participent à un régime de retraite et d'épargne à cotisations déterminées géré par un tiers administrateur. La Société et l'employé versent le même montant à ce régime.

Les charges de retraite représentent les sommes que la Société a versées aux divers régimes au cours de l'exercice.

2. Indemnités de départ

Indemnités recouvrables

La provision pour indemnités de départ recouvrables couvre les indemnités de départ du personnel associées à la réorganisation de la Société de 1999 et à la sous-traitance de ses services de gestion immobilière à la suite de l'approbation par la Province d'une nouvelle structure de gouvernance pour la Société. Ces indemnités de départ sont recouvrables auprès de la Province. La provision pour indemnités de départ restante au 31 mars 2006 concerne les employés en congé d'invalidité de longue durée.

Remaniement de la Société

Au cours de l'exercice 2003-2004, la Société a approuvé une nouvelle structure organisationnelle relativement à ses activités de gestion du portefeuille afin d'améliorer ses services à la clientèle. Ce remaniement devrait être terminé au cours de l'exercice 2006-2007.

Au 31 mars 2006, le coût total estimatif des indemnités de départ associées au remaniement était de 3 113 $, dont 2 612 $ ont été engagés. Au cours de l'exercice se terminant le 31 mars 2006, la provision à été augmentée de 306 $ afin de refléter l'estimation révisée des coûts totaux des indemnités de départ effectuée par la Société. Ce montant est inclus dans les charges liées aux salaires et aux avantages sociaux dans l'État des résultats et des bénéfices non répartis.

Les changements apportés à la provision pour indemnités de départ sont les suivants :

31 mars	2006			2005		
	Provision recouvrable – indemnités de départ	Remaniement de l'entreprise	Total	Provision recouvrable – indemnités de départ	Remaniement de l'entreprise	Total
Solde, début de l'exercice	564 $	992 $	1 556 $	770 $	2,432 $	3 202 $
Augmentation (réduction) de la provision	-	306	306	(6)	41	35
Indemnités de départ versées	(120)	(797)	(917)	(200)	(1 481)	(1 681)
Solde, fin de l'exercice	444 $	501 $	945 $	564 $	992 $	1 556 $

Autres indemnités

La Société a également versé d'autres indemnités de départ totalisant 1 215 $, lesquelles sont comprises dans les charges liées aux salaires et aux avantages sociaux dans l'État des résultats et des bénéfices non répartis.

3. Immobilisations

Les immobilisations comprennent les éléments suivants :

SOCIÉTÉ IMMOBILIÈRE DE L'ONTARIO
(Société de la Couronne de l'Ontario)
(en milliers de dollars)

31 mars			2006	2005
	Coût	Amortissement cumulé	Valeur comptable nette	Valeur comptable nette
Matériel et logiciels informatiques	5 238 $	4,723 $	515 $	959 $
Logiciels adaptés	7 211	3,792	3 419	4 188
Mobilier et agencements	706	493	213	432
Améliorations locatives	2 625	1,483	1 142	1 094
	15 780 $	10 491 $	5 289 $	6 673 $

Le coût total des immobilisations pour l'exercice terminé le 31 mars 2006 s'élève à 1 320 $ (5 373 $ en 2005).

4. Fonds détenus en fiducie

La Société détient « en fiducie » plusieurs comptes bancaires actifs et un compte de placement à court terme administrés pour le compte du ministère du Renouvellement de l'infrastructure publique (MRIP) et de la Ville du Grand Sudbury. Ils servent à l'exploitation des nombreux biens-fonds que le MRIP possède ou loue ou encore à la prestation de services à d'autres ministères ou organismes de la Province, de même qu'à l'utilisation d'un bien-fonds dont la Ville du Grand Sudbury est propriétaire. Les fonds détenus en fiducie pour le compte du MRIP s'élèvent à 84 695 $ (151 759 $ en 2005).

SOCIÉTÉ IMMOBILIÈRE DE L'ONTARIO
(Société de la Couronne de l'Ontario)
(en milliers de dollars)

5. Engagements de location

Les contrats de location-exploitation sont imputés à l'exercice conformément aux modalités des ententes de location. Selon les modalités des contrats de location-exploitation relatifs aux espaces, aux véhicules et à l'équipement de bureau de la Société, celle-ci doit verser les frais de location suivants :

Pour l'exercice se terminant le 31 mars	
2007	1 792 $
2008	1 702
2009	1 614
2010	1 611
2011	1 610
	8 329 $

6. Réserve pour éventualités

La Société agit en qualité d'agent du gouvernement de l'Ontario. À ce titre, la Société est en droit d'être dédommagée pour toutes les dépenses engagées en bonne et due forme dans l'exercice de son pouvoir exprès au nom du gouvernement ontarien.

7. Opérations entre personnes apparentées

a) La Société dépend de la Province sur le plan économique, puisque toutes les sommes versées par la Province pour la prestation de services sont sous le contrôle du ministre du Renouvellement de l'infrastructure publique.

Les principales sources de revenu de la Société sont les suivantes :

i. Frais de gestion

Il s'agit des frais, établis en fonction du marché, imputés pour des services de gestion des installations et de l'actif, et de gestion de projets qui sont basés sur un pourcentage des coûts des projets et qui concernent les éléments d'actif appartenant au ministère du Renouvellement de l'infrastructure publique (MRIP).

ii. Remboursement des charges (au lieu des honoraires)

En attendant la mise en place de la tarification intégrale, les frais généraux engagés par la Société (baux négociés par des tiers, services de négociation, services financiers et juridiques, de relations internes, de communications et de ressources humaines) sont financés par le MRIP à titre d'affectation annuelle, tout comme les coûts d'administration liés à la vente et à l'achat de propriétés au nom des ministères.

iii. Coûts directs récupérables

Dans les régions du Nord et de l'Est, le personnel de la Société coordonne et fournit des services directs d'exploitation et d'entretien des immeubles à l'appui du portefeuille. Les coûts connexes sont recouvrables auprès du MRIP et financés à partir des loyers payés au titre de l'exploitation et de l'entretien en vertu des baux. En outre, la Société a également récupéré les frais remboursables associés à des projets spéciaux entrepris au nom du MRIP.

b) La *Loi sur le plan d'investissement* exige que tout surplus soit, conformément aux directives du ministre des Finances, versé au Trésor de la Province de l'Ontario. En déterminant la somme payable, le cas échéant, le ministre des Finances s'assure que le paiement ne compromettra pas la capacité de la Société à acquitter son passif, à remplir ses obligations à échéance ou à honorer ses engagements contractuels. Le ministre des Finances n'a fait parvenir aucune instruction en ce sens.

c) La *Loi sur le plan d'investissement* exige que tous les investissements de fonds à court terme soient réalisés avec l'Office ontarien de financement (OOF), une société de la Couronne de la province de l'Ontario, sauf accord contraire du ministre des Finances. Les investissements de fonds à court terme s'élevant à 28 585 $ (30 869 $ en 2005), réalisés par l'OOF, sont inscrits au poste « Liquidités et

quasi-liquidités » du bilan, tandis que l'intérêt de 733 $ (543 $ en 2005) perçu sur ces investissements est intégré au poste « Intérêt bancaire et autres revenus » de l'État des résultats et des bénéfices non répartis. Les produits comptabilisés d'avance liés aux indemnités de départ qui ont été versées durant cet exercice font partie des autres revenus.

d) Les débiteurs de la Société comprennent un montant de 6 900 $ (4 295 $ en 2005) provenant de la Province.

e) Seuls les employés classifiés à temps plein, embauchés avant le 30 novembre 2001 et comptant plus de 10 ans de service ouvrant droit à pension au moment de leur retraite peuvent recevoir des prestations de retraite non liées à la pension. Le coût de ces prestations étant défrayé par la Province, il ne figure pas dans l'État des résultats et des bénéfices non répartis.

f) Les charges de fonctionnement directes de la Société comprennent des frais de litige de 2 159 $ (1 599 $ en 2005) engagés au nom de la Province et pour celle-ci et des coûts de locaux de 1 406 $ (1 357 $ en 2005) facturés par le MRIP.

g) Les liens qui unissent la Société et la Province ont donné lieu aux opérations entre personnes apparentées suivantes. Celles-ci ont été mises au jour dans les notes présentées à la fin des états financiers.

- Sommaire des principales conventions comptables – Revenus (note 1a)
- Indemnités de départ (note 2)
- Fonds détenus en fiducie (note 4)

8. Caisses de retraite

Les contributions obligatoires de la Société aux caisses de retraite (voir note 1e) pour l'exercice se terminant le 31 mars 2006 se chiffrent à 1 334 $ (1 206 $ en 2005) et sont comprises dans le volet salaires et avantages sociaux de l'État des résultats et des bénéfices non répartis.

9. Juste valeur des instruments financiers

Les valeurs comptables de la trésorerie et des quasi-liquidités, des comptes débiteurs, des comptes créditeurs et des charges à payer se chiffrent très près de leur juste valeur en raison de l'échéance à court terme de ces instruments. La direction est d'avis que la Société ne s'expose pas à des risques importants associés aux taux d'intérêt, aux devises étrangères ou au crédit provenant de ces instruments financiers.